

---

# BACHELORARBEIT

---

Frau  
Sabrina Behr

Vom Stummfilm zum Blockbuster  
– die Filmindustrie Hollywoods  
unter steigender  
Kommerzialisierung und  
zunehmender  
Marketingbedeutung

Mittweida, 2011

---

BACHELORARBEIT

---

Vom Stummfilm zum Blockbuster  
– die Filmindustrie Hollywoods  
unter steigender  
Kommerzialisierung und  
zunehmender  
Marketingbedeutung

Autor:

Frau Sabrina Behr

Studiengang:

Angewandte Medienwirtschaft

Seminargruppe:

AM08wK1-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer M.A.

Zweitprüfer:

Andreas Renner, Dipl. Betriebswirt

Einreichung:

Mittweida, 22.07.2011

Verteidigung/Bewertung:

Mittweida, 2011

---

## BACHELORTHESIS

---

# From silent movie to Blockbuster – Hollywoods film industry under growing commercialization and increasing importance of marketing

author:

Ms. Sabrina Behr

course of studies:

Applied Media Sciences

seminar group:

AM08wK1-B

first examiner:

Prof. Dr. phil. Otto Altendorfer M.A.

second examiner:

Andreas Renner, Master of Business Administration

submission:

Mittweida, 07/22/2011

defence/ evaluation:

Mittweida, 2011

## Bibliografische Beschreibung:

Behr, Sabrina:

Vom Stummfilm zum Blockbuster – die Filmindustrie Hollywoods unter steigender Kommerzialisierung und zunehmender Marketingbedeutung. - 2011. – XII, 69 S., Mittweida, Hochschule Mittweida (FH), Fakultät Medien, Bachelorarbeit

## Referat:

Die Bachelorarbeit beschäftigt sich mit dem ökonomischen Wandel der US-amerikanischen Filmindustrie von dessen Anfängen bis zur heutigen Ära der Blockbuster. Dabei sollen die technologischen, sozialen und globalen Veränderungen im Laufe der Filmgeschichte aufgezeigt sowie die steigende Kommerzialisierung und zunehmende Marketingbedeutung analysiert werden. Ziel der Arbeit ist es, die Frage zu beantworten, inwieweit die Entwicklung der Filmindustrie das bis heute beherrschende Blockbusterkino und seine Marketingstrategien revolutionierte sowie abschließend die gegenwärtigen Marketingmaßnahmen im Marketing-Mix einzuordnen.

# Inhalt

<b>Inhalt .....</b>	<b>I</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>III</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>VI</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Begründung der Themenwahl.....	1
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	2
1.3 Literaturlage .....	3
1.4 Begriffserklärung.....	3
<b>2 Historische Entwicklung der Filmindustrie Hollywoods &amp; ihre Determinanten5</b>	
2.1 Altes Hollywood.....	5
2.1.1 Anfänge der Filmindustrie .....	5
2.1.2 Studiosystem .....	6
2.1.3 Verbreitung des Fernsehers .....	9
2.1.4 Übergangsphase und Strategiewechsel.....	10
2.2 Neues Hollywood.....	11
2.2.1 Einzug von Video & DVD.....	12
2.2.2 Etablierung der Blockbuster .....	15
2.2.3 Einzug von Internet & Digitalisierung .....	17
2.2.4 Konglomeration & Globalisierung .....	18
<b>3 Wandelnde Bedeutung des Marketings in der Filmindustrie .....</b>	<b>21</b>
3.1 Filmmarketing im Alten Hollywood .....	21
3.1.1 Marketingkosten .....	22
3.1.2 Zielgruppe.....	22
3.2 Filmmarketing im Neuen Hollywood.....	23
3.2.1 Zielgruppe.....	25
3.2.2 Marketingkosten .....	27
<b>4 Marketingmaßnahmen der Blockbuster im Marketing-Mix .....</b>	<b>29</b>
4.1 Filmmarketing in der Produktpolitik.....	29
4.1.1 Stars .....	29
4.1.2 Genre.....	32
4.1.3 Ratings.....	35
4.1.4 Sequels .....	37
4.1.5 3D-Technologie.....	41

4.2	<i>Filmmarketing in der Distributionspolitik</i> .....	43
4.2.1	Kinostart / „D Day“ .....	43
4.2.2	Globale Distribution & Massenstarts .....	45
4.2.3	Digitale Distribution .....	47
4.2.4	Windowing.....	47
4.3	<i>Filmmarketing in der Preispolitik</i> .....	49
4.3.1	Kinoeinnahmen .....	49
4.3.2	Preisdifferenzierung.....	51
4.3.3	Merchandising / Lizenzierung .....	53
4.4	<i>Filmmarketing in der Kommunikationspolitik</i> .....	55
4.4.1	Mediaplanung.....	55
4.4.2	Trailer & TV .....	56
4.4.3	Publicity.....	58
4.4.4	Mundpropaganda & Online-Marketing.....	61
<b>5</b>	<b>Fazit .....</b>	<b>67</b>
	<b>Literatur .....</b>	<b>VII</b>
	<b>Selbstständigkeitserklärung.....</b>	<b>XII</b>

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Anzahl der jährlich produzierten US-Filme (1925-2000).....	7
Abbildung 2: Wöchentliche Besucherzahlen der US-Kinos (1925-2000) .....	8
Abbildung 3: Videorekorder- und Videokassettenverkauf in den USA (1980-1989).....	12
Abbildung 4: Durchschnittliche Produktionskosten der Blockbuster (1975-2007) .....	16
Abbildung 5: Wachstum der Internet-, Breitband- & DVD- US-Haushalte (2003-2007) .....	18
Abbildung 6: Kinobesucher nach Altersklassen (2003-2007).....	26
Abbildung 7: Anzahl der durchschnittlichen Kinobesuche nach Altersgruppen 2010 .....	27
Abbildung 8: Durchschnittliche Produktions- und Marketingkosten (1980-2007) .....	28
Abbildung 9: Filmplakat "The Terminator", Filmwerbung mit Starfaktor .....	31
Abbildung 10: Filmplakat "Rio", Filmwerbung mit bereits etablierten Stars & Marken .....	31
Abbildung 11: Prozentuale Aufteilung der Filmgenres im Jahr 1944.....	34
Abbildung 12: Prozentuale Aufteilung der Filmgenres in den Jahren 1993-95 .....	34
Abbildung 13: Entwicklung von Remakes & Sequels (1975-2010).....	39
Abbildung 14: Kinoumsätze von 2D und 3D im Vergleich (2006-2010) .....	41
Abbildung 15: Besucher von 3D-Filmen nach Altersgruppen (2010).....	42
Abbildung 16: Besucherstärkste Zeiten innerhalb des Kinojahres .....	44
Abbildung 17: Marktanteil der Kinofilme in Europa 2009.....	46
Abbildung 18: Anstieg der weltweiten digitalen Kinoleinwände (2004-2008).....	47
Abbildung 19: Einzelne Verwertungsstufen des Spielfilms im Windowing.....	48
Abbildung 20: Weltweites Kinoeinspielergebnis in Milliarden USD (2006-2010).....	50
Abbildung 21: Merchandise-Shop rund um die Marke Harry Potter.....	54
Abbildung 22: Aufteilung des Mediabudgets im Jahr 2007 .....	56
Abbildung 23: Starinterview in der Welt am Sonntag als Publicity-Methode .....	58
Abbildung 24: Berichterstattung über Tom Cruise TV-Auftritt in der Talkshow „Oprah“ .....	60
Abbildung 25: World-of-Mouth Marketing am Beispiel Spiderman 3.....	63

Abbildung 26: Facebook Profil des Blockbusters „Immortals“ .....	64
Abbildung 27: Werbeaufwendungen und Buzzlevel des Blockbuster „Avatar“ .....	65
Abbildung 28: Entwicklung der Mediabudget-Aufteilung (2001-2007) .....	66



# Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Prozentualer Anteil der TV-Haushalte in den USA (1950-1958) .....	10
Tabelle 2: Penetration der DVD in den US-amerikanischen TV Haushalten (2002-2006) .....	14
Tabelle 3: Anzahl der verkauften Exemplare von VCR & DVD (2002-2006) .....	14
Tabelle 4: Penetration von PC, Internet & Breitband der US-Haushalte (2003-2007) .....	17
Tabelle 5: Ratings der 25 erfolgreichsten Filme 2010 .....	36
Tabelle 6: Sequels der 10 erfolgreichsten Filme 2010 .....	39
Tabelle 7: Die 10 erfolgreichsten Filme 2010 in den USA .....	42
Tabelle 8: Weltweite digitale 3D Leinwände (2006-2010) .....	43
Tabelle 9: Durchschnittlicher Kinoeintrittspreis (1996-2007) .....	51
Tabelle 10: Umsätze innerhalb der Verwertungsfenster in Milliarden USD (1948-2007) .....	52

# Abkürzungsverzeichnis

<b>Abb.</b>	Abbildung
<b>Aufl.</b>	Auflage
<b>bzw.</b>	beziehungsweise
<b>d.h.</b>	das heißt
<b>f.</b>	folgende
<b>ff.</b>	fortfolgende
<b>Jhd.</b>	Jahrhundert
<b>Mio.</b>	Million
<b>MPAA</b>	Motion Picture Association of America
<b>S.</b>	Seite
<b>Tab.</b>	Tabelle
<b>u.a.</b>	unter anderem
<b>US</b>	United States
<b>USA</b>	United States of America
<b>USD</b>	US-amerikanische Dollar
<b>vgl.</b>	Vergleich
<b>z.B.</b>	zum Beispiel

# 1 Einleitung

## 1.1 Problemstellung und Begründung der Themenwahl

Captain Jack Sparrow sticht mit dem Disneyabenteuer „Fluch der Karibik – Teil 4“ bereits zum vierten Mal in See; Harry Potter (sch)muggelt sich mittlerweile nicht mehr nur auf die Kinoleinwand, sondern auch ins Spielregal tausender Kinderzimmer; und Tom Cruise springt verrückt vor Liebe zu Katie Holmes über das bekannteste Talkshow-Sofa der USA.

Für viele Kinobesucher mag dies nach purer Unterhaltung aus der Traumfabrik Hollywood klingen – für die Filmstudios bedeutet es längst eine marketingstrategische Reaktion auf den Wandel in der Filmbranche. Und in dieser hat sich seit den rund 100 Jahren ihres Bestehens einiges verändert. Technologische, soziale und globale Veränderungen führten zu umfassenden Wandlungsprozessen und erforderten die stets strategische Umorientierung der Filmstudios. Längst ist in der Filmindustrie eine neue Ära angebrochen und Hollywood zu einem hochgradig ökonomischen System herangewachsen. Dies spiegelt sich vor allem im Budget wieder: Kostete der berühmte Spielfilm „Casablanca“ im Jahr 1942 um die 950.000 USD, beläuft sich eine heutige Blockbusterproduktion wie die von Harry Potter schon mal auf 125 Mio. USD.<sup>1</sup> Somit liegen die durchschnittlichen Filmkosten mittlerweile über der 100-Millionen-Marke.

Das Problem: Echte Garantien für den Erfolg eines Films gibt es längst nicht mehr. Ohne jene Gewährleistung auf Umsatz produzieren die Studios ihre Filme in Millionenhöhe. Daher versuchen sie heute diesen Erfolg mit gezielten Marketingmaßnahmen zu sichern.

So sollte es den Kinobesuchern allmählich schimmern: Captain Jack Sparrow, Harry Potter und Tom Cruise wurden nicht zur puren Unterhaltung aus dem Boden Hollywoods gestampft – sie sind vielmehr Ausdruck der steigenden Kommerzialisierung sowie einer gewaltigen Marketingmaschinerie.

*Doch inwieweit revolutionierte die Entwicklung der Filmindustrie das bis heute beherrschende Blockbusterkino mit seinen Marketingstrategien? Warum produzieren die Filmstudios heute eine Filmfortsetzung nach der anderen? Warum finden wir Filmfiguren mittlerweile auch in Spielregalen wieder? Und warum verraten die Stars den Medien ihre Liebesgeheimnisse?*

---

<sup>1</sup> vgl. IMDb 2011, o.S.

## 1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit

Ziel dieser Arbeit ist es, den ökonomischen Wandel der Filmindustrie Hollywoods – von dessen Anfängen bis zur heutigen Ära der Blockbuster – mit seiner steigenden Kommerzialisierung und zunehmender Marketingbedeutung zu analysieren sowie die gegenwärtigen Marketingmaßnahmen der großen Filmstudios offen zu legen. Insbesondere soll darauf eingegangen werden, wie die Filmstudios ihre Marketingmaßnahmen an die ständig neuen Technologien und Veränderungen angepasst haben. Folgende drei Fragen sollen mit der Arbeit geklärt werden:

- Wie hat sich die Filmindustrie im Laufe der Zeit verändert und was sind ihre Determinanten?
- Wie hat sich damit einhergehend die Bedeutung des Marketings gewandelt?
- Mit welchen Marketingmaßnahmen versuchen die Filmstudios heute den Erfolg ihrer Blockbuster zu garantieren?

Aus diesen Fragen ergeben sich drei Kapitel:

1. Historische Entwicklung der Filmindustrie Hollywoods und ihre Determinanten
2. Wandelnde Bedeutung des Marketings in der Filmindustrie
3. Vermarktung der Blockbuster im Marketing-Mix

Um die gegenwärtigen Marketingmaßnahmen der Filmstudios verstehen und nachvollziehen zu können, ist es zunächst wichtig, einen Einblick in die Filmindustrie zu geben und sie in ihrem historischen Kontext zu betrachten. Im ersten Kapitel erfolgt daher ein historischer Überblick über die US-amerikanische Filmindustrie. Dieser geht zunächst von den Anfängen des Alten Hollywoods mit seinem Studiosystem aus. Im Laufe des Kapitels werden die technologischen, sozialen und globalen Veränderungen aufgezeigt, die Hollywood in seiner rund 100 Jahre alten Geschichte des Filmgeschäfts durchlaufen hat. Am Ende der Historie steht die Entwicklung des Neuen Hollywoods mit seinem bis dato dominierenden Blockbuster-Kino, welches sich seit den 1970er Jahren durchsetzte und erstmals die Verschmelzung von Film und Marketing bedeutete.

Kapitel 2 stellt die Bedeutung des Marketings im Alten Hollywood mit der im Neuen Hollywood gegenüber. Dieses Kapitel vergleicht die Zielgruppen sowie die Marketingaufwendungen innerhalb der zwei Phasen miteinander. Zudem wird an dieser Stelle die heutige Produkteigenschaft des Kinofilms untersucht und erklärt, warum der Blockbuster mittlerweile eine so gewaltige Marketingmaschinerie nach sich zieht.

Kapitel 3 legt die von den Filmstudios eingesetzten Maßnahmen zur Vermarktung ihrer Blockbuster offen. Hier werden u.a. die in der Einleitung eröffneten Fragen (Warum produziert Hollywood heute eine Filmfortsetzung nach der nächsten? Warum finden wir Filmfiguren mittlerweile auch im Spielregal wieder? Und warum verraten Stars den Medien ihre Liebesgeheimnisse?) geklärt und neben anderen bedeutenden Marketingmaßnahmen in den Marketing-Mix eingeordnet.

In Kapitel 4 wird eine Schlussbetrachtung der gewonnenen Ergebnisse angestrebt. Ein sich anschließender Ausblick soll prognostizieren, in welche Richtung sich die Filmindustrie und das Filmmarketing der großen Filmstudios in Zukunft entwickeln könnten.

An dieser Stelle bleibt noch zu erwähnen, dass sich die gesamte Analyse ausschließlich auf die großen Filmstudios (Major-Studios) bezieht. Die unabhängigen Produzenten (Independents), die ihre Filme marketingtechnisch auf ganz anderen Wegen auswerten, werden nur am Rande erwähnt und sind nicht Bestandteil der Untersuchung.

### 1.3 Literaturlage

Zur Erarbeitung der Bachelorarbeit wird großen Wert auf englischsprachige Literatur gelegt, da diese einen direkten und unverfälschten Einblick in die amerikanische Filmindustrie gewährt. Im Zusammenhang mit der Historie in Kapitel 2 sind vor allem die Werke „Movie History: A Survey“ von Douglas Gomery und Clara Pafort-Overduin (2011) sowie „Hollywood Cinema“ von Richard Maltby (2003) hervorzuheben.

Für die Analyse des Filmmarketings in den Kapiteln 3 & 4 sind die Werke „The Big Picture: Money and Power in Hollywood“ von Edward Epstein (2006) und „Demnächst in ihrem Kino. Grundlagen der Filmwerbung und Filmvermarktung“ von Vinzenz Hediger und Patrick Vonderau (2005) unumgänglich.

Aktuelle Trends und Statistiken zur Filmindustrie liefert die Motion Picture Association of America (MPAA). Der Interessenverband der sechs großen Filmstudios (Warner Bros., Walt Disney, Sony Pictures Entertainment, Paramount Pictures, Twentieth Century Fox und Universal Studios) bringt regelmäßige Veröffentlichungen zum aktuellen Markt der US-amerikanischen Unterhaltungsindustrie („Entertainment Industry Market Statistics“) heraus. Da die MPAA einige ihrer Statistiken nur bis zum Jahr 2007 veröffentlicht hat, werden die folgenden Ausführungen teilweise auf diese nicht ganz aktuellen Zahlen zurückgreifen müssen. Jedoch sollen die Erhebungen ohnehin weniger hoch aktuelle Zahlen aufzeigen, als vielmehr den Wandel der zwei Phasen – vom Alten zum Neuen Hollywood – verdeutlichen.

### 1.4 Begriffserklärung

Bevor tiefgehend in das Thema eingestiegen werden kann, ist es sinnvoll, die zentralen Begriffe Filmindustrie sowie Marketing & Marketing-Mix näher zu definieren.

#### *Filmindustrie*

Der Begriff Filmindustrie leitet sich von den zwei englischen Begriffen „film“ und „industry“ ab und kann im Deutschen auch mit „Filmwirtschaft“ oder „Filmbranche“ übersetzt werden. Die Film-industrie umfasst eine Gruppe von Firmen (die Filmstudios), welche in den Bereichen der Herstellung, des Vertriebs und der Aufführung von Kino- bzw. Spielfilmen tätig sind. Analysiert man die Filmindustrie, lässt sie sich nach vier Gesichtspunkten unterteilen: Nach

den Rahmenbedingungen, unter denen die Filmstudios operieren; nach der Struktur, die sie aufweisen; nach ihren Geschäftspraktiken und nach den Ergebnissen, die sie erzielen.<sup>2</sup>

Für die vorliegende Bachelorarbeit ist diese Unterteilung äußerst sinnvoll. So zeigt die historische Entwicklung der Filmindustrie in Kapitel 2 die Rahmenbedingung und Struktur der Filmstudios auf, während in Kapitel 3 & 4 die Geschäftspraktiken bzw. die Marketingstrategien der Filmstudios analysiert werden. Die von den Filmstudios erzielten Ergebnisse fließen in die gesamte Arbeit mit ein.

### *Marketing & Marketing-Mix*

Der Begriff Marketing meint die Ausrichtung aller Aktivitäten eines Unternehmens „[...] auf die Markterfordernisse zum Zweck der Absatzsteigerung eines Produkts.“<sup>3</sup> Unter dem Marketing-Mix versteht man den aufeinander abgestimmten Einsatz der einzelnen Marketingmaßnahmen unter besonderer Berücksichtigung der Marktsituation. Der Marketing-Mix gliedert sich in vier operative Bereiche: Produktpolitik, Preispolitik, Distributionspolitik, Kommunikationspolitik.<sup>4</sup>

1. Produktpolitik meint die Definition und Gestaltung der Produkte, um den Bedürfnissen der Kunden gerecht zu werden. Die in diesem Zusammenhang wichtigsten Elemente sind Leistungsumfang (auch Größe, Menge etc.), Design, Qualität, Markenpositionierung, Image.
2. Preispolitik meint die Definition des Produktpreises, die vom Kunden akzeptiert wird.
3. Distributionspolitik gibt vor, wie, wann, wo, unter welchen Bedingungen und in welcher Menge das Produkt zum Konsumenten gelangt. Die in diesem Zusammenhang wichtigsten Elemente sind Absatzkanäle, Absatzmittler und Standorte.
4. Kommunikationspolitik bestimmt, wie ein Unternehmen auf sein Produkt mittels Werbung oder Verkaufsförderung aufmerksam macht und den Konsumenten vom Kauf überzeugt. Die in diesem Zusammenhang wichtigsten Elemente sind Werbung, Publicity und Public Relation.<sup>5</sup>

Der Begriff Marketing spielt in Kapitel 3 eine besondere Rolle, da hier seine wandelnde Bedeutung vom Alten zum Neuen Hollywood untersucht wird. Die Unterteilung des Marketing-Mix ist relevant für das Kapitel 4 dieser Arbeit. Mittels der Kategorisierung in Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik können die gegenwärtigen Marketingmaßnahmen der Filmstudios analysiert werden.

---

<sup>2</sup> vgl. Hediger/Vonderau 2005, 392

<sup>3</sup> Garncarz 2005, 63

<sup>4</sup> vgl. Dr. Villani 2009, o.S.

<sup>5</sup> vgl. Ebenda

## **2 Historische Entwicklung der Filmindustrie Hollywoods & ihre Determinanten**

Seit den rund 100 Jahren ihres Bestehens hat sich die Filmindustrie Hollywoods grundlegend verändert. Obwohl die großen Filmstudios Warner Bros. und Universal auch heute noch den Filmmarkt dominieren, nehmen sie eine völlig andere Funktion als zu Beginn der Filmindustrie ein. Mit den Einflüssen aus neuen Medientechnologien, sozialen sowie globalen Strömungen veränderte sich auch die Geschäftsstruktur der großen Filmstudios. Gehörten die Studios noch Anfang des 20. Jahrhunderts dem sogenannten Studiosystem an, haben sie sich heute zu Teilen global tätiger Medienkonzerne entwickelt. Diese Entwicklungen mit ihren Determinanten aufzuzeigen, ist Ziel des Kapitels.

### **2.1 Altes Hollywood**

Sprechen Filmhistoriker von der Phase des Alten Hollywoods so ist die Zeit zwischen Anfang des 20. Jahrhunderts bis etwa 1960 gemeint – von den Anfängern der Filmindustrie bis zum Übergang der Blockbuster-Ära.

#### **2.1.1 Anfänge der Filmindustrie**

Bereits vor über 100 Jahren entwickelte sich Hollywood zu dem Standort der Filmindustrie. Die Entstehung geht jedoch zunächst auf die Ostküste der USA zurück. Hier erzeugte Thomas Alva Edison 1889 die ersten bewegten Bilder, welche als Stummfilme auf den Jahrmärkten aufgeführt wurden. Mit der Jahrhundertwende des 19./20. Jhd. begann das Zeitalter des Nickelodeon<sup>6</sup>-Kinos. Als wichtigste Akteure dieser Zeit galten der Patentinhaber Thomas Edison sowie die „Motion Picture Patents Company“ (MPPC), die zusammen über die Einhaltung der Patentrechte wachten und damit hohe Lizenzentnahmen kassierten. Seine Existenz als Metropole der Filmindustrie verdankt Hollywood seinen günstigen Standortfaktoren. Aufgrund des dauerhaft sonnigen Wetters und der preiswerten Grundstücke verlegten viele Filmproduktionen Anfang der 1900er Jahre ihren Standort von der Ostküste an die Westküste ins weitgehend unbesiedelte Los Angeles. Als vorteilhaft erwies sich zudem, dass die Filmproduktionen aufgrund der großen Entfernung zur amerikanischen Ostküste den hohen Patentauflagen Edisons umgehen konnten.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Der Name leitet sich von dem 5 Cent (= ein Nickel) teurem Kinobesuchspreis ab und steht für kleine Innenstadt-Kinos, die mit ihrem Programm vor allem das Laufpublikum ansprachen

<sup>7</sup> vgl. Gomery/Pafort-Overduin 2011, 12ff. & Mossig 2006, 146

Was folgte war eine rasante Entwicklung innerhalb der Filmindustrie. Im Jahr 1908 kostete die Herstellung eines Films lediglich 200 USD und brachte oft 5.000 USD pro Woche ein.<sup>8</sup> Dementsprechend explodierte die Anzahl der Kinos. Gab es 1906 erst hundert Kinos in Chicago, stieg die Zahl ein Jahr später bereits auf 2000 und 1910 auf über 10.000 an. Im selben Jahr sahen 26 Millionen Menschen wöchentlich einen Kinofilm, was einen Bevölkerungsanteil von einem Fünftel ausmachte. Der Kinofilm etablierte sich schließlich zum Hauptmedium der amerikanischen Bevölkerung.<sup>9</sup>

Die Herkunft des Kinofilms als Jahrmarktattraktion ist besonders für die weitere Entwicklung der Filmindustrie relevant. Die Jahrmarktaussteller produzierten, veröffentlichten und zeigten ihre Filme aus eigener Hand und waren damit Produzent, Kinoverleiher und Kinobetreiber in einer Person. Die folgende Zeit brachte einige Filmstudios hervor, welche das Prinzip der Jahrmarkt-Aussteller fortsetzten, mit dem Unterschied nicht nur Jahrmärkte, sondern riesige Kinosäle zu füllen.

### 2.1.2 Studiosystem

Spricht man in der Filmindustrie vom Zeitalter des Studiosystems, so ist die Zeit zwischen 1920 und 1950 gemeint. Die Bezeichnung steht für das aufkommende Streben nach Eigenverantwortung und Unabhängigkeit einiger Filmstudios: Warner Bros., MGM, 20th Century Fox, Paramount, und Universal (im Folgenden auch Majors<sup>10</sup> genannt). Gemeinsam hatten sie die Kontrolle über Produktion, Distribution und Ausstrahlung inne, d.h. sie produzierten die Filme in ihren eigenen Studios, vertrieben sie und strahlten sie in den ihnen gehörenden Kinoketten aus. Die Integration von Produktion, Verleih und Kino innerhalb einer Unternehmung wird im Folgenden als vertikale Vertriebsintegration bezeichnet. Diese verhalf den Studios sämtliche Mitbewerber wie die unabhängigen Studios (im Folgenden Independents<sup>11</sup> genannt) auszu-schließen und den amerikanischen Filmmarkt in den 1920er bis Ende der 1940er Jahren maßgeblich zu dominieren. Unabhängige Kinos, die über die Filmstudios keine Kontrolle hatten, wurden mithilfe der „Block Booking“<sup>12</sup> Strategie zur Abnahme ganzer Filmpakete gezwungen. Die vertikale Unternehmensstruktur ermöglichte es den Filmstudios außerdem ihre Spielfilme als Massenware zu produzieren. Mit dem so genannten „Continuity script“ – einer besonderen Form des Drehbuchs – konnten sie ihre Produktionskosten in besonderer Weise kontrollieren. Mehrere Szenen mit derselben Kulisse konnten somit zu

---

<sup>8</sup> vgl. Mossig 2006, 148

<sup>9</sup> vgl. Gomery/Pafort-Overduin 2011, 18

<sup>10</sup> „Majors“ sind die großen, marktführenden Filmstudios innerhalb der Filmindustrie.

<sup>11</sup> „Independents“ sind die kleinen, nicht marktführenden Filmproduzenten. Mittlerweile sind Independents wie Miramax und New Line zwar weiterhin autonom, jedoch von den Majors oder deren Muttergesellschaften aufgekauft.

<sup>12</sup> Block Booking ist eine heute verbotene Strategie der Majors, die die Kinobetreiber dazu zwang, zusätzlichen zu den erfolgversprechenden Filmen auch 4-5 zweitklassige Filme abzunehmen



einer Produktion zusammengefasst werden, sodass der Einsatz der Schauspieler kosteneffizient koordiniert werden konnte. Die Autoren waren verpflichtet eine Mindestanzahl an Drehbüchern pro Woche zu fertigen. Die Stars waren mit festen Verträgen an die Studios gebunden und mussten jede ihnen zugewiesene Rolle spielen.<sup>13</sup>

Unter diesen ökonomisch günstigen Bedingungen konnten die Filmstudios 1930 im Schnitt eine Produktion pro Woche realisieren.<sup>14</sup> Abbildung 1 zeigt die Anzahl der jährlich produzierten US-Filme, verdeutlicht die Massenproduktion zur Zeit des Studiosystems und zeigt das Jahr 1941 als das zwischenzeitliche Rekordjahr der Filmindustrie auf. Gleichzeitig wird in der Abbildung deutlich, dass die Anzahl der Filmproduktionen mit dem 2. Weltkrieg bis 1975 drastisch abnehmen und erst seit 1985, dem Zeitalter des Neuen Hollywoods<sup>15</sup>, allmählich wieder ansteigen.

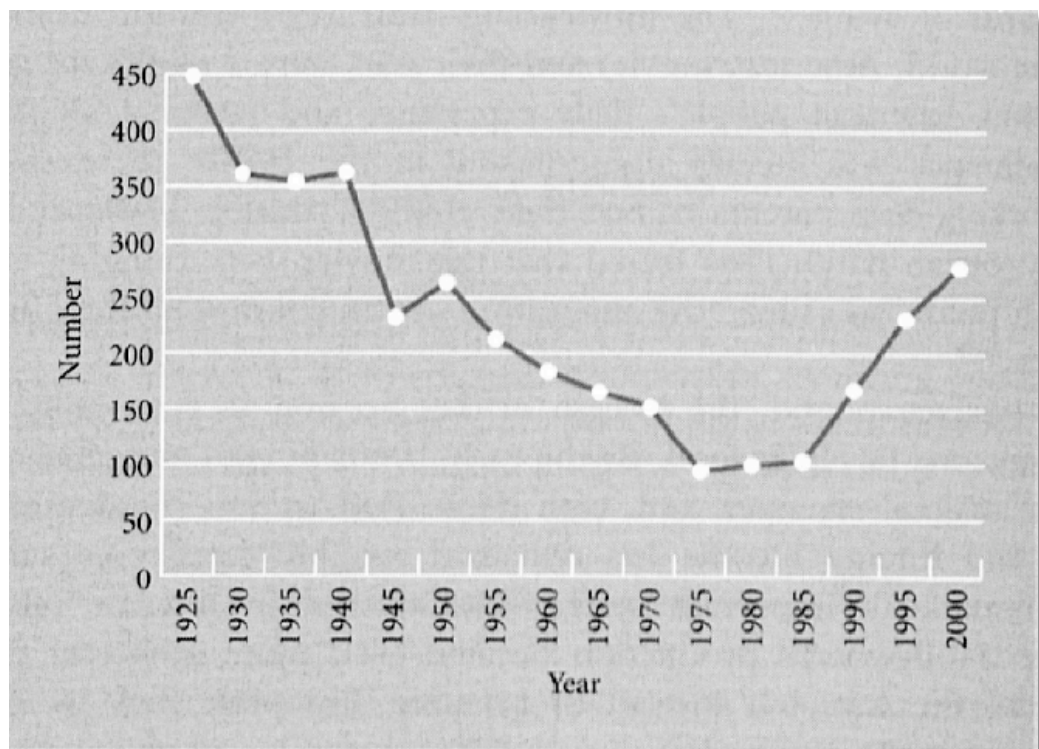


Abbildung 1: Anzahl der jährlich produzierten US-Filme (1925-2000)<sup>16</sup>

In der Zeit der Studio Ära lebte nahezu jeder Amerikaner in der Nähe eines Filmtheaters, sodass sich das Kino zur Massenunterhaltung der Nation durchsetzte.<sup>17</sup> Die Filmstudios wa-

<sup>13</sup> vgl. Maltby 2003, 117ff. & Mossig 2006, 150 f.

<sup>14</sup> vgl. Mossig 2006, 151

<sup>15</sup> siehe Kapitel 2.2 Neues Hollywood

<sup>16</sup> Maltby 2003, 128

<sup>17</sup> vgl. Maltby 2003, 125

ren in erster Linie Kinobesitzer, die ihr eigenes Programm produzierten. Dementsprechend flossen in dieser Zeit rund 94 % der Investitionen der Majors in die großen urbanen Kinopaläste und nur 6 % in die Bereiche Produktion und Distribution.<sup>18</sup>

Gegen Ende des Zweiten Weltkrieges erreichte der Kinoboom seinen Höhepunkt und das Jahr 1946 markiert das Rekordjahr der Kinobesucher (siehe Abbildung 2). Mit über 4 Mrd. Zuschauern betrug es damals mehr als das zweieinhalbfache der heutigen Kinobesucherzahl in den USA.<sup>19</sup> Erst seit 1985 steigt die Besucherzahl um 35 %<sup>20</sup> wieder an, was aus heutiger Sicht mit der Etablierung des Blockbuster-Kinos zu erklären ist.

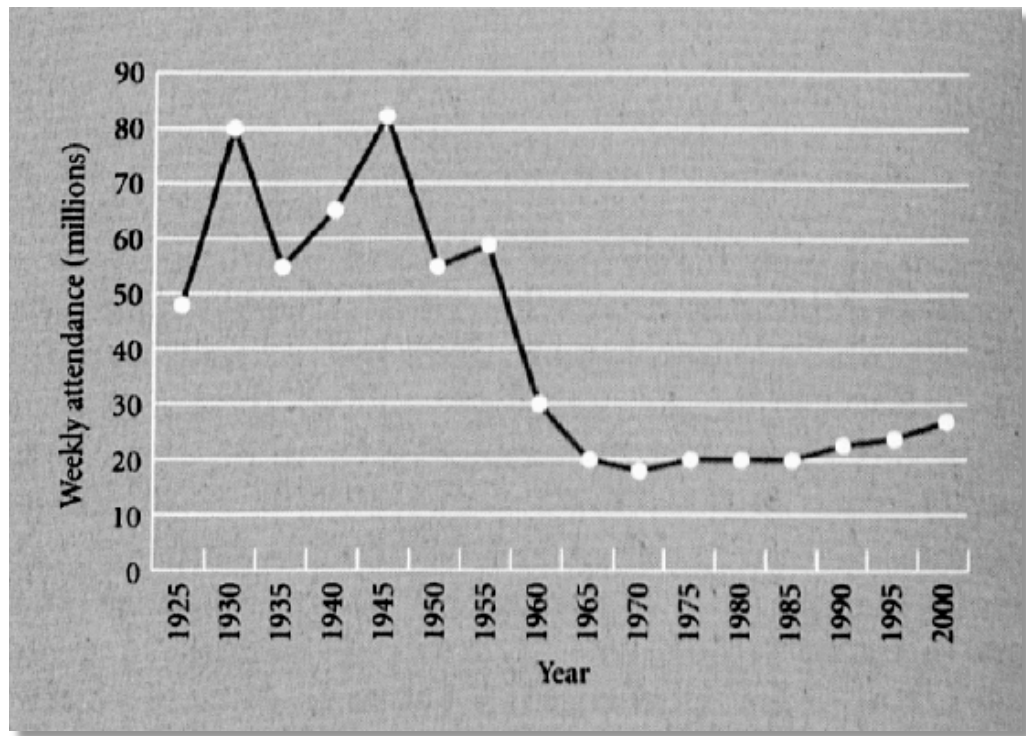


Abbildung 2: Wöchentliche Besucherzahlen der US-Kinos (1925-2000)<sup>21</sup>

Neben den Erfolg Jahren der Filmindustrie ist in Abbildung 2 auch gleichzeitig der Niedergang des Studiosystems Ende der 1940er Jahre ersichtlich. Dem Rückgang der Besucherzahlen folgt der Rückgang der produzierten Filme (Vergleich Abbildung 1+2).

Grund für den Niedergang des Studiosystems war der Beschluss einiger unabhängiger Kinobesitzer und des amerikanischen Justice Departments, welche die bisherige Kontrolle

<sup>18</sup> vgl. Blanchet 2003, 77f.

<sup>19</sup> vgl. Mossig 2006, 151

<sup>20</sup> vgl. Maltby 2003, 124

<sup>21</sup> Maltby 2003, 124

der Major-Studios fortan als illegales Monopol einstufen. Mit dem sogenannten Paramount Decree waren die Studios fortan gezwungen, entweder ihre Kontrolle über die Distribution oder über die Ausstrahlung ihrer Filme abzugeben. Die Studios entschlossen sich für letzteres und verloren mit der Kontrolle über die Kinos auch das Monopol über den gesamten Filmmarkt. Sie waren nicht länger „[...] als Bausteine einer weithin planbaren Gesamtproduktion, sondern unabhängig und in Konkurrenz zueinander.“<sup>22</sup> Mit dem Ende des Studiosystems endete auch die Zeit der Vertragsschauspieler. Die Stars sowie die Kinos waren nicht länger an die Studios gebunden, sodass ein Großteil der bisherigen Einnahme verloren ging und die Filmindustrie sich zunehmend unsicherer gestaltete.<sup>23</sup>

Rückblickend bedeutet der Untergang des Studiosystems jedoch keineswegs der Untergang der Majors. Tatsächlich begünstigte die Entscheidung über die Trennung der Kinoketten sogar den heutigen Erfolg der Filmstudios. Zum einen erlaubte es ihnen die weitere Kontrolle über Produktion und Distribution ihrer Filme. Zum anderen zwang der Paramount Decree die Majors zum Ausstieg aus dem Kinosektor, welcher nach 1950 seit der technologischen Entwicklung des Fernsehers, eine ohnehin geringere ökonomische Bedeutung beigemessen bekam.<sup>24</sup> Thomas Schatz sieht in den Folgen des Paramount Decrees sogar den entscheidenden Auslöser für den Wandel der Majors zum Blockbuster-Vermarktungssystem:

*„Without the cash flow from their theaters and a guaranteed outlet for their product, the establishes studio system was effectively finished. The studios gradually fired their contract personell and phased out active production, and began leasing their facilities for independent projects, generally providing co-financing and distribution as well.“*<sup>25</sup>

### 2.1.3 Verbreitung des Fernsehers

Neben dem Paramount Decree hatte die Filmindustrie Ende der 1940er Jahre einen weiteren ökonomischen Schock zu verkraften: die Einführung des Fernsehers. Als zuvor einziges audio-visuelles Medium diente das Kino der amerikanischen Bevölkerung zur regelmäßigen Abendunterhaltung. Mit der Entwicklung des Fernsehers in den späten 1940er Jahren stand dem Kino erstmals ein ernstzunehmender Konkurrent gegenüber. Zunächst versuchten die Majors die Etablierung des Fernsehers zu verhindern. Das neue Medium verbreitete sich jedoch so schnell, sodass es den Filmstudios nicht gelang dieses zu bekämpfen.<sup>26</sup> War der Fernseher 1950 erst in 12 % der amerikanischen Haushalte vertreten, machten die TV-Haushalte nur acht Jahre später einen Anteil von 83 % der Bevölkerung aus (siehe Tabelle 1, S. 10).

---

<sup>22</sup> Lowry, 2005, 285

<sup>23</sup> vgl. Maltby 2003, 128f. & Mossig 2006, 152

<sup>24</sup> vgl. Blanchet 2003, 128

<sup>25</sup> Schatz 2003, 11

<sup>26</sup> vgl. Epstein 2006, 11

1950	1952	1954	1956	1958
12%	37%	58%	76%	83%

*Tabelle 1: Prozentualer Anteil der TV-Haushalte in den USA (1950-1958)<sup>27</sup>*

Der Fernseher lieferte mit der Heimnutzung eine völlig andere Nutzungserfahrung als das Kino. So wurde die Etablierung des Fernsehers auch mit den gesellschaftlichen Veränderungen der Nachkriegszeit begünstigt. In dieser Zeit ging der Wunsch nach häuslichem Familienleben mit dem Verlangen nach privater Unterhaltung einher. Die Etablierung des Fernsehers wurde zudem durch die einsetzende Suburbanisierung begünstigt: Ein Großteil der Bevölkerung zog gegen 1950 in die Vororte der Städte. Die meisten Kinos waren jedoch in den Stadtzentren und verloren somit viele ihrer Kinobesucher an die Vororte. Die neuen Unterkünfte brachten neue Freizeitaktivitäten wie Fernsehen, Garten- und Sportaktivitäten mit sich. Aufgrund eines plötzlich einsetzenden Babybooms in den Nachkriegsjahren hatten die potentiellen Kinobesucher weniger Möglichkeiten das Heim zu verlassen.<sup>28</sup>

Die technologische Innovation des Fernsehers sowie die sozialen Veränderungen in der Gesellschaft sorgten für einen Einschnitt in der Filmwirtschaft. So halbierte sich die Zahl der wöchentlichen Kinobesucher von geschätzten 87,5 Millionen im Jahr 1949 auf rund 42 Millionen im Jahr 1959.<sup>29</sup> Während 1946, das Rekordjahr des Kinos, noch 90 Millionen USD pro Woche einbrachte, waren es 1950 nur noch 60 Millionen USD, 1960 40 Millionen USD und Anfang 1970 ein Tiefstand von 17 Millionen USD.<sup>30</sup>

#### 2.1.4 Übergangsphase und Strategiewechsel

In den 1950er Jahren reagierten die Filmstudios mit erheblichen Sparmaßnahmen auf die ausbleibenden Kinogewinne. Sie verringerten nicht nur die Zahl der Filmproduktionen, sondern lagerten auch mehrere Bereiche der Produktionen aus und lösten sich von ihrem kreativen Personal inklusive ihrer Stars. Mit dieser Maßnahme zur Reduktion der Kosten ging auch ein Kontrollverlust der Studios einher, sodass sich eine große Zahl unabhängiger Produzenten durchsetzte. Das neue System brachte erhebliche Freiheiten für die Filmindustrie mit sich. Die Filme waren nicht länger Massenprodukte, sondern brachten viele Individualitäten und Innovationen mit sich.<sup>31</sup>

---

<sup>27</sup> in Anlehnung an Frank 1993, 80

<sup>28</sup> vgl. King 2002, 24f. & Mossig 2006, 151f.

<sup>29</sup> vgl. Blanchet 2003, 130f.

<sup>30</sup> vgl. King 2002, 13

<sup>31</sup> vgl. King 2002, 29

In den 1960er Jahren versuchten die Majors versuchten der Krise nicht nur mit Kosteneinsparungen, sondern auch mit neuen Geschäftsstrategien zu begegnen. Zwar war das goldene Zeitalter des Kinos endgültig verloren, doch die Filmstudios verstanden es ihr Geschäftsmodell, insbesondere die Etablierung des Fernseher, an die wandelnden Verhältnisse anzupassen. Mittels eines Strategiewechsels vergaben sie fortan Lizenzen für ihre Filme an die Fernsehsender und ergänzten den Fernseher neben dem Kino als die zweite Verwertungsstufe ihrer Filme. Die Filmstudios waren fortan nicht länger ausschließlich von dem Verkauf der Kinotickets abhängig, sondern konnten auch aus dem TV-Geschäft Profit erzielen.<sup>32</sup>

Mit Hilfe dieses Strategiewechsels verzeichnete die Filmindustrie ein erneut rasches Ansteigen der Gesamterlöse. So konnten sich diese von 1948 bis 1985 von 6,9 auf 11,9 Milliarden nahezu verdoppeln. Zwar sanken in dieser Zeit die Kinoerlöse von 6,9 auf 2,96 Milliarden, doch stiegen die Einnahmen der Majors aus den Fernsehlizenzen auf 6,6 Milliarden an. Der Fernseher hat sich mit einem Einkommen von 75 % auf die Gesamterlöse zu einer längst größeren Einkommensquelle als das Kino selbst entwickelt.<sup>33</sup>

In der heutigen Medienlandschaft kann man kaum noch von den alten Rivalitäten zwischen Kino und Fernseher sprechen. Die meisten Filmstudios sind mit den wichtigsten Fernsehkanälen zu großen Medienunternehmen<sup>34</sup> zusammengefasst. Im Laufe des Alten Hollywoods vollzogen die Majors also einen Wandel ihrer Geschäftsmodelle – von der Kontrolle über die Kinos zur Dominanz über die Distribution der Spielfilme: „[...] the major companies reorganized their operations, concentrating their market power in their distribution activities.“<sup>35</sup> Mit der Neuausrichtung der Produktions- und Distributionsstrategien leitet sich die Etablierung des Neuen Hollywoods ein.

## 2.2 Neues Hollywood

Sprechen Filmhistoriker von der Phase des Neuen Hollywoods, so ist die Zeit nach 1960 gemeint, welche sich vor allem auf moderne Blockbusterkino bezieht. „The notion of the New Hollywood [...] underwent a strange mutation.“<sup>36</sup> Das Zitat verdeutlicht, dass sich mit dem Neuen Hollywood eine Ära des Wandels und Wachstums abzeichnet. Die bis heute bestehende Ära ist geprägt von der Ausweitung der Tätigkeitsbereiche sowie der steigenden Kommerzialisierung innerhalb der Filmindustrie.

---

<sup>32</sup> vgl. Gomery/Pafort-Overduin 2011, 249

<sup>33</sup> vgl. Epstein 2006, 20

<sup>34</sup> siehe Kapitel 2.2.4 Konglomeration & Globalisierung

<sup>35</sup> Maltby 2003, 129

<sup>36</sup> King 2002, 49

### 2.2.1 Einzug von Video & DVD

Nach dem Fernseher kam Mitte der 1970er Jahre eine weitere Technologie auf den Markt, welche die Filmindustrie nachhaltig veränderte: das Video (VHS). Der von Sony 1975 auf den Markt gebrachte Videorekorder ermöglichte die Aufnahme und das wiederholte Abspielen von Fernsehprogrammen. Der Videorekorder (VCR) nahm wesentlich schneller Einzug in die amerikanischen Haushalte als der Fernseher 30 Jahre zuvor. Während Anfang der 1980er Jahre weniger als 2 % der amerikanischen Haushalte einen Videorekorder besaß, waren es Ende der 1980er Jahre bereits 70 %. Der Umsatz von verkauften und verliehenen Videokassetten stieg von 3 Mio. im Jahr 1980 über 220 Mio. im Jahr 1990 auf schließlich 701,7 Millionen im Jahr 2000 (siehe Abbildung 3).<sup>37</sup>

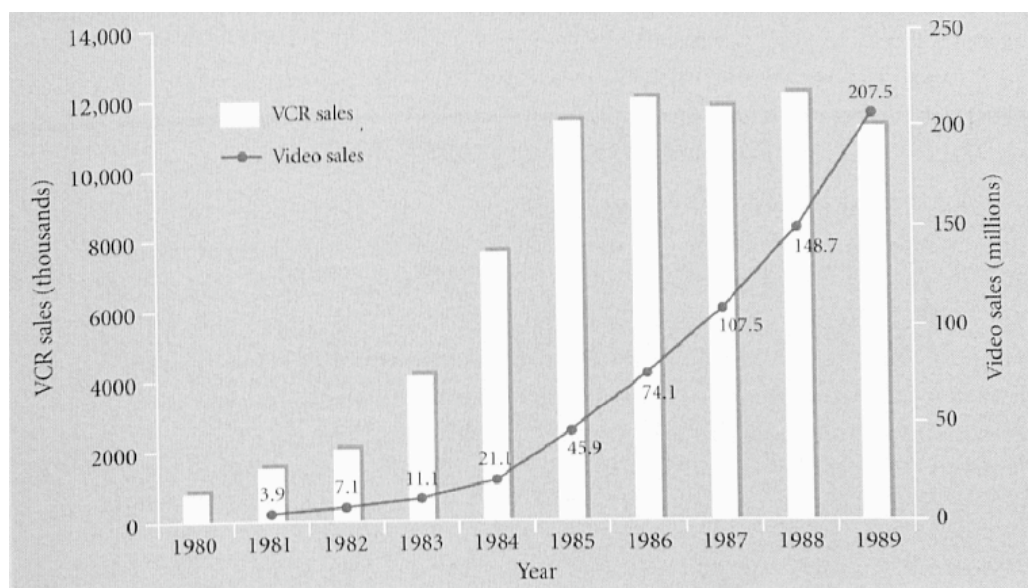


Abbildung 3: Videorekorder- und Videokassettenverkauf in den USA (1980-1989)<sup>38</sup>

Die ersten Reaktionen der Majors auf das neue Medium Video zeigt eine Parallele zur vorherigen Einführung des Fernsehers. Zunächst erhob Universal zusammen mit Disney eine Klage gegen Sony und versuchte die neue Technologie zu verbieten. Als der Supreme Court 1984 den Videorekorder schließlich für legal erklärte, waren die Majors erneut zu einem Strategiewechsel gezwungen. Schnell erkannten sie, dass der Videomarkt – wie schon der Fernseher – das Risiko eines Misserfolgs erheblich senken kann. So ließen sich eventuelle Verluste an den Kinokassen mit dem Verkauf von Filmen durch Fernsehlicenzen und Videokassetten mindern. Die Majors übernahmen fortan die Distribution über den Home Video Markt und integrierten das Video in die Verwertungsfenster ihrer Filme. Die neuen Medien

<sup>37</sup> vgl. Maltby 2003, 193ff. & King 2002, 229

<sup>38</sup> Maltby 2003, 193



Fernseher und Video führten zu veränderten Sehgewohnheiten des Filmpublikums, welche die Filme nun mehrfach ansahen und konsumierten. Als eine weitere Vermarktungsstrategie erwies sich daher der Verleih von Videokassetten. Ab 1990 war der Videoverleih die meist konsumierte Methode der Spielfilme. Mit 8,4 Milliarden USD Umsatz waren die Einnahmen aus dem Videoverleih im Jahr 1990 bereits damals zweimal so groß wie die Einnahmen aus der Kinokasse selbst.<sup>39</sup>

Der gesamte Umsatz aus dem Home Video Markt erwies sich für die Filmindustrie als besonders lukrativ. Zwischen 1980 und 1990 konnten sich die Erlöse aus dem gesamten Videogeschäft (beinhaltet Videoverleih und Videoverkauf) von 8,2 Milliarden auf 19,8 Milliarden USD verdoppeln.<sup>40</sup> Dies machte einen prozentualen Anteil von 8,5 % der Gesamteinnahmen im Jahr 1980 und 45,4 % im Jahr 1990 aus. Der Anteil der Einnahmen aus den Kinokassen sank dagegen von 35,9 % auf 18,8 %.<sup>41</sup> Das Video bedeutete also einen weiteren Absatzmarkt der Filme und minimierte somit das Produktionsrisiko der Majors.

Die Ablösung des Videos erfolgte durch die DVD (Digital Versatile Disc) im Jahr 1997. Der neue Datenträger ermöglichte eine bessere Ton- und Bildqualität und bot dem Verbraucher zusätzliche Vorteile wie verschiedene Sprach- und Untertitelauswahlmöglichkeiten und Special Features in Form von Hintergrundinformationen zu den einzelnen Filmen.<sup>42</sup> Der DVD gelang es innerhalb weniger Jahre in nun mehr als 85,9 % der US-amerikanischen TV-Haushalte vertreten zu sein (siehe Tabelle 2, S. 14).

---

<sup>39</sup> vgl. Maltby 2003, 192 ff.

<sup>40</sup> vgl. Epstein 2006, 20

<sup>41</sup> vgl. Maltby 2003, 196f.

<sup>42</sup> vgl. Blanchet 2003, 110f.

Jahr	TV Haushalte	DVD Haushalte	DVD Penetration (% der TV Haushalte)
1998	99,4	1,2	1,2
1999	100,8	4,6	4,5
2000	102,8	13	12,7
2001	105,2	24,8	23,6
2002	106,7	54	50,6
2003	108,4	69,7	64,3
2004	109,6	84,3	76,9
2005	110,2	91,3	82,8
2006	111,4	95,7	85,9

Tabelle 2: Penetration der DVD in den US-amerikanischen TV Haushalten (2002-2006)<sup>43</sup>

Die Ablösung des Videos durch die DVD erfolgte nur fünf Jahre nach dessen Einführung. Mit einer Anzahl von 619,2 Millionen verkauften und verliehenen Exemplaren übertraf die DVD im Jahr 2002 erstmals den Verkauf der VCR (siehe Tabelle 3).

VCR	Year	Units in Millions			% Change vs.	
		Rental Cassettes	Sell-Through Cassettes	Total Cassettes	Prev. Period	2006
	2006	1.6	5.8	7.4	-84.8%	-
	2005	14.9	33.8	48.7	-61.2%	-84.8%
	2004	33.0	92.5	125.5	-48.6%	-94.1%
	2003	47.5	196.9	244.4	-37.5%	-97.0%
	2002	73.6	317.7	391.3	-	-98.1%

DVD	Year	Units in Millions			% Change vs.	
		Rental DVDs	Sell-Through DVDs	Total DVDs	Prev. Period	2006
	2006	184.5	1,140.2	1,324.7	2.5%	-
	2005	178.4	1,114.5	1,292.9	6.6%	2.5%
	2004	149.1	1,063.3	1,212.4	37.9%	9.3%
	2003	110.9	768.3	879.2	42.0%	50.7%
	2002	79.3	539.9	619.2	-	113.9%

Tabelle 3: Anzahl der verkauften Exemplare von VCR & DVD (2002-2006)<sup>44</sup>

<sup>43</sup> in Anlehnung an MPAA 2006, 27 & Epstein 2006, 216

<sup>44</sup> MPAA 2006, 28



Seit 2007 vollzieht sich eine erneute Umstellung von der DVD auf das neue Speichermedium Blu-ray, welches zum einen eine gesteigerte Speicherkapazität vorweist und zum anderen mit einer deutlich besseren Auflösung eine noch höhere Bildqualität als die DVD verspricht. Wann die Blu-ray die DVD endgültig verdrängt haben wird, bleibt aufgrund bisher weniger Statistiken abzuwarten. Eins steht jedoch fest: Da der Gesamtumsatz aus den Kinoeinnahmen 2007 nur knapp 9 Milliarden USD ausmacht, während der aus dem Home Video Geschäft rund 24 Milliarden USD beträgt<sup>45</sup>, ist der Home Video Markt mittlerweile zum wichtigsten Vermarktungssegment der Filmindustrie geworden.<sup>46</sup>

## 2.2.2 Etablierung der Blockbuster

Ende der 1970er, Anfang der 1980er begann das Zeitalter der teuren und mit technischen Spezialeffekten ausgestatteten Blockbuster. In der Hoffnung ein neues Massenpublikum an sich zu ziehen, welches in den 1960er Jahren verloren gegangen war, produzierten die Filmstudios immer teurere und aufwendigere Filme. Gleichzeitig wollte man der Konkurrenz, den aufstrebenden Independents, mit technischen Innovationen und aufwendig ausgestatteten Produktionen begegnen: Technicolor, 3D- und Klang-Technologien (Dolby Surround, Dolby digital) und aufwendige Computeranimationen. Damit diese Spezialeffekte zur Geltung kommen konnten, wurden in den letzten Jahrzehnten zahlreiche mit aufwendiger Projektions- und Tontechnik ausgestattete Multiplex-Kinos<sup>47</sup> errichtet. Das Publikum nahm die Neuerung schnell an, sodass sich die Besucherzahlen der US-Kinos im 21. Jahrhundert (1.507 Mio. Zuschauer im Jahr 2004) gegenüber dem Tiefstand aus 1971 (820. Mio. Zuschauer) fast verdoppelt hat und die Filmindustrie sich nahezu vollständig von den Krisenjahren der 1950er und 1960er erholen konnte.<sup>48</sup>

Als Prototyp der Blockbuster und damit Meilenstein der Phase des Neuen Hollywoods gilt der Film „Jaws – Der weiße Hai“ von Steven Spielberg im Jahr 1975. Mit einem Budget von insgesamt 8 Mio. USD<sup>49</sup> war „Jaws“ zum damaligen Zeitpunkt eine überdurchschnittlich kostenintensive Filmproduktion. Auch die Werbemaßnahmen des Films wurden für damalige Verhältnisse in überdurchschnittlichem Aufwand betrieben. Redaktionelle Berichte über die technischen Schwierigkeiten der Dreharbeiten, Meldungen über Haiangriffe an den US-amerikanischen Küsten vor der Uraufführung sowie massive TV-Werbung erregte das Interesse einer ganzen Nation. Über die Werbung hinaus, war die Massenvorführung des Films revolutionär. So strahlte Universal den Film auf rund 1200 Leinwänden in den Kinos der neuen Shopping-Malls aus. Bereits 15 Mio. Zuschauer sahen „Jaws“ in den ersten vier Wo-

---

<sup>45</sup> vgl. Epstein 2007, o.S.

<sup>46</sup> siehe Kapitel 4.2.4 Windowing

<sup>47</sup> Kinos mit mehreren (bis zu 30) Leinwänden, weniger Independent-Filme als vielmehr Blockbuster im Angebot haben.

<sup>48</sup> vgl. Mossig 2006, 153ff.

<sup>49</sup> vgl. IMDb 2011, o.S.

chen, sodass er insgesamt 120 Mio. USD innerhalb der USA einspielte und damit erstmals die 100-Millionen-Marke durchbrach.<sup>50</sup> Mit einer Wiederaufführung auf internationaler Ebene konnten die Kinoerlöse sogar auf 470,6 Mio. USD<sup>51</sup> weltweit gesteigert werden – das bis dahin höchste Einspielergebnis aller Zeiten. Darüber hinaus lief mit „Jaws“ eine kommerzielle Vermarktung aus T-Shirts, Hai-Puppen und anderen Merchandise<sup>52</sup>-Artikeln an, welche nicht nur den Film bewarben, sondern auch Millionen außerhalb der Kinokasse einspielten. Mit Beginn des „Neuen Hollywoods“ war Jaws also ein ökonomisches Phänomen und setzte mit seinen Marketingstrategien aus TV-Werbung, Merchandising und Massenvorführung einen Standard in der Blockbusterproduktion.<sup>53</sup>

Die Entwicklung bedeutete zugleich ein gravierendes Ansteigen der Produktionskosten – im Branchenjargon auch negative costs<sup>54</sup> genannt. Die durchschnittlichen Negativkosten stiegen bei den Majors von 3,1 Mio. USD 1975 auf 70,8 Mio. USD 2007 (siehe Abbildung 4).<sup>55</sup>

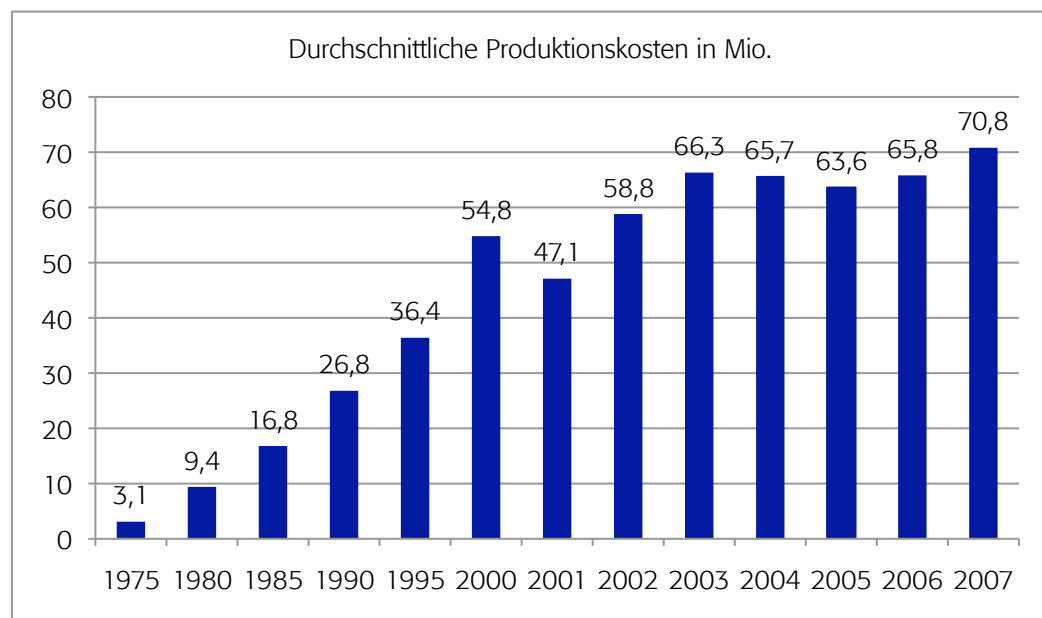


Abbildung 4: Durchschnittliche Produktionskosten der Blockbuster (1975-2007)<sup>56</sup>

<sup>50</sup> vgl. Blanchet 2003, 144

<sup>51</sup> vgl. IMDb 2011, o.S.

<sup>52</sup> Merchandise-Artikel sind Begleitprodukte (vor allem Spielzeug und Fanartikel), die in Verbindung mit einem Film stehen

<sup>53</sup> vgl. Schatz 1993, 8ff.

<sup>54</sup> negative costs umfasst alle Kosten, die bis zum Endprodukt, dem kopierfertigen Negativ, anfallen.

<sup>55</sup> vgl. MPA 1998, 16f. & MPAA 2007a, 7

<sup>56</sup> in Anlehnung an MPA 1998, 16f. & MPA 2002, 17 & MPAA 2007a, 7

Die ansteigenden Produktionskosten verdeutlichen zugleich die steigende Kommerzialisierung der Filmindustrie Hollywoods. Mit ihr gewinnt das Marketing zunehmend an Bedeutung. Durch die immer höher steigenden Kosten suchen die Majors nach neuen Verwertungsmöglichkeiten ihrer Filme, um das finanzielle Risiko zu minimieren. Und tatsächlich ist es heute weniger risikoreich, ein 80 Mio. USD Blockbuster herzustellen, da man nicht nur den Film, sondern auch die Merchandising-Produkte weltweit vermarkten kann. Die Filmstudios sorgen daher mit DVD, Fernseher und Fanartikeln für neue Absatzmärkte. So sind sie heute mit einer Produktion von zwei oder drei dieser Big-Budget-Filme erfolgreicher als mit 15 verschiedenen 20 Mio. USD Produktionen.<sup>57</sup> Die Blockbuster werden also als gesellschaftliche Großereignisse angelegt, während die künstlerische und kreative Qualität der Filme zweitrangig wird. Eben diese Abhängigkeit der Blockbuster vom Marketing sowie die heutigen Erlösmechanismen werden in den folgenden Kapiteln 3 & 4 erläutert.

### 2.2.3 Einzug von Internet & Digitalisierung

Mit dem Internet hat sich in den letzten 20 Jahren ein neues Massenmedium nach dem Fernseher etabliert, welches die heutige Filmindustrie maßgeblich beeinflusst. Tabelle 4 zeigt das schnelle Wachstum von PC-Haushalten, Internet und Breitbandanschlüssen der letzten Jahre. Im Jahr 2007 hatten demnach bereits 86,9 Mio. US-Haushalte einen PC und davon 75 Mio. einen Internetanschluss, was eine Penetration von 86,3 % aller PC-Haushalte ausmacht. 60,8 Mio. der US-Haushalte sind sogar mit einem Breitbandanschluss ausgestattet, was eine Penetration von 79,4 % ausmacht.

<i>PC, Internet, &amp; Broadband Penetration in U.S. Households: Nielsen Media Research, Adams Media Research</i>									
	<i>Total HH (MM)</i>	<i>PC HH (MM)</i>	<i>PC Penetration</i>	<i>Internet HH (MM)</i>	<i>Internet Penetration</i>		<i>Broadband HH (MM)</i>	<i>Broadband Penetration</i>	
					<i>% of Total HHs</i>	<i>% of PC HHs</i>		<i>% of Total HHs</i>	<i>% of PC HHs</i>
<b>2007</b>	114.9	86.9	75.6%	75.0	65.3%	86.3%	60.8	52.9%	79.4%
<b>2006</b>	113.4	84.3	74.4%	71.9	63.4%	85.2%	51.7	45.6%	70.2%
<b>2005</b>	112.3	83.0	73.9%	71.7	63.9%	86.5%	41.7	37.1%	57.2%
<b>2004</b>	111.3	80.2	72.1%	68.8	61.9%	85.8%	31.7	28.5%	46.3%
<b>2003</b>	110.3	75.9	68.8%	64.3	58.3%	84.7%	23.6	21.4%	35.4%

*Tabelle 4: Penetration von PC, Internet & Breitband der US-Haushalte (2003-2007)*<sup>58</sup>

Ein enormes Wachstum verzeichnet vor allem der Einzug der Breitbandanschlüsse in die US-Haushalte, welcher von 23,6 Mio. im Jahr 2003 auf nun über 60,8 Mio. proportional zu den DVD-Haushalten angestiegen ist (siehe Abbildung 5, S. 18).

<sup>57</sup> vgl. Gaitanides/Kruse 2001, 152

<sup>58</sup> MPAA 2007a, 22

**Household Growth - Internet vs. Broadband vs. DVD:  
Adams Media Research**

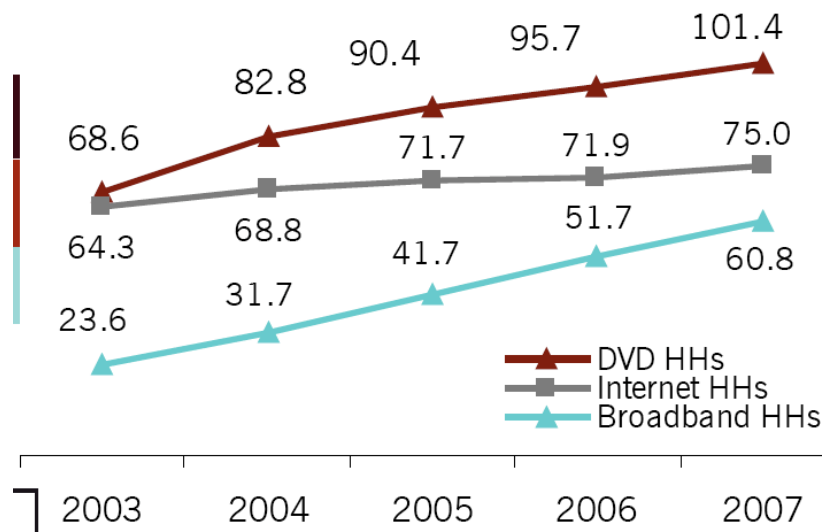


Abbildung 5: Wachstum der Internet-, Breitband- & DVD- US-Haushalte (2003-2007)<sup>59</sup>

Aufgrund dieser rasanten Entwicklung ist der digitale Vertrieb der Filme heute besonders attraktiv. Neben der DVD können die Majors ihre Filme nun auch über das Internet distribuieren. Noch vor wenigen Jahren waren die Datenmengen für Modem- und ISDN-Anschlüsse viel zu groß, mithilfe der sich allmählich etablierenden Breitbandanschlüsse ist heute der Download ganzer Filmpakete möglich. Somit können die Majors ihre Blockbuster fortan über eine weitere Verwertungsstufe distribuieren: dem Video-on-Demand Service.<sup>60</sup> Des Weiteren stellt das Internet eine gut geeignete Plattform zur Bewerbung der Blockbuster dar, welche in Kapitel 4.4.4 offengelegt wird.

## 2.2.4 Konglomeration & Globalisierung

Die mit den Blockbustern einsetzende Wachstumsphase Ende der 1970er Jahre bzw. Anfang der 1980er Jahre brachte eine weitere Veränderung der Filmindustrie mit sich, diesmal auf organisatorischer Ebene: die Bildung von Konglomeraten<sup>61</sup>.

Die enormen Gewinne, welche die Filmstudios allmählich mit ihren Blockbustern erzielen konnten, lockten ausländische Kapitalinvestoren an. Die Majors wiederum suchten nach finanziellen Mitteln und Stabilität, um die Risiken ihrer teuren Produktionen zu mindern. Heute sind die Majors daher mit den internationalen Medienkonzernen fusioniert. Das Film-

<sup>59</sup> MPAA 2007a, 22

<sup>60</sup> siehe Kapitel 4.2.4 Windowing

<sup>61</sup> Als Konglomerate bezeichnet man den Zusammenschluss mehrerer Firmen, die teilweise in unterschiedlichen Branchen tätig sind.

studio Warner Bros. ist Teil der AOL Time Warner geworden, 20th Century Fox wurde von News Corporation Ltd. übernommen, Paramount ist mit der Viacom verbunden, Universal gehört zu Vivendi Entertainment, Disney ist mit Capital Cities/ABC Corporation verbunden und Columbia ist mit Sony Pictures Entertainment fusioniert.<sup>62</sup> Die Fusion von AOL und Time Warner im Jahre 2001 stellte den größten Zusammenschluss in der Mediengeschichte dar. Zunächst hatte der Time-Konzern das Studio der Warner Bros. 1989 für 18 Mrd. USD erworben. Große Aufmerksamkeit erregte diese Fusion, da ein neuer Riese wie AOL die Führung über eine etablierte Firma wie Time Warner übernahm.

Heute sind die Majors damit Teile großer Medienimperien, wobei jeder Major weiterhin sein eigenes Filmstudio aufweist und Produktion, Verleih und Distribution der Filme in einem Konzern bleiben.<sup>63</sup> Darüber hinaus können sie ihre bisherigen Tätigkeitsbereiche ausweiten, sodass sie sich nicht mehr nur auf die Filme beschränken müssen. Diese dienen vielmehr als inhaltliche Grundlage für weitere Produkte in der Unterhaltungsbranche. So betreiben die Majors heute eigene Themenparks oder sind an der Unterhaltung ganzer Entertainment-Zentren beteiligt. Als bekannte Beispiele sind an dieser Stelle Disney mit seinem weltweiten Freizeitpark „Disneyland“ sowie Universal mit seinen Shopping- und Entertainmentmalls „Sony Center“ in Berlin und dem „Universal Citywalk“ in Los Angeles anzuführen.<sup>64</sup>

Mit der Fusion verfügen die Medienkonzerne mittlerweile nicht nur über eine, sondern gleich mehrere Mediensparten: Film- und TV-Produktion, Musik, Zeitungen, Zeitschriften, Buchverlag & Internet. Diese Struktur ermöglicht ihnen enorme Synergieeffekte. So kann ein Thema oder Film innerhalb eines Medienverbunds in allen Medien – Buch, Comic, Musik-CD, TV-Serie, Video etc. – mehrfach vermarktet und verwertet werden und liefert Promotio-  
neffekte für die sich anschließenden Produkte.<sup>65</sup>

Die sechs Unterhaltungsriesen – Viacom, Time Warner, NBC Universal, Sony, Fox und Disney – dominieren heute die gesamte US-amerikanische Entertainmentbranche. Sie kontrollieren die sechs Broadcast Netzwerke NBC, CBS, ABC, Fox, UPN, und Warner Bros. Network; zudem 96 % der Werbeprogramme während der Hauptsendezeiten; die Broadcast Rechte der Filmevents wie Olympia und Super Bowl; die Kinder- und Jugendsender Disney Channel, Nickelodeon, MTV; die TV und Radio Shows „The Tonight Show“ und „Late Show“ sowie die großen Lifestylemagazine People, InStyle, und Entertainment Weekly.<sup>66</sup>

Seit der Fusion von Filmstudios und Medienkonzernen ist der internationale Markt entscheidend für den Erfolg in Hollywood. Die Exporterlöse werden hauptsächlich in Europa erwirtschaftet. So kontrollieren die Konglomerate bereits 70 Prozent des europäischen Marktes.<sup>67</sup> Die Filmstudios aus dem alten Studiosystem haben sich im Laufe der Filmgeschichte

---

<sup>62</sup> vgl. Epstein 2006, 15

<sup>63</sup> vgl. Brinkemper 2000, o.S.

<sup>64</sup> vgl. Mossig 2003, 155

<sup>65</sup> vgl. Brinkemper 2000, o.S.

<sup>66</sup> vgl. Epstein 2006, 82ff.

<sup>67</sup> vgl. Vonderau 2006, o.S.

von vertikal integrierten Unternehmen zu horizontal integrierten, international agierenden Medienkonzernen entwickelt, wobei die Filme nunmehr nur noch einen Part ihres Geschäfts ausmachen.<sup>68</sup> Damit konzentrieren sich die Konzerne nicht länger auf die Kinobesucher, sondern vielmehr auf den heute lukrativen Heimunterhaltungsmarkt. Damit ist Hollywood, um es mit den Worten von Patrick Vonderau zu sagen, zum „[...] Schattenreich der globalisierten Medienindustrie [geworden], in dem gesichtslose Konglomerate offenbar jeden Aspekt der Aufführung und Verwertung aus der Ferne kontrollieren[...]"<sup>69</sup>.

---

<sup>68</sup> vgl. Epstein 2006, 14

<sup>69</sup> Vonderau 2006, o.S.

### 3 Wandelnde Bedeutung des Marketings in der Filmindustrie

„The importance of marketing, in terms of success of a film, is like air to all of us. It is a crucial resource that you must be breathing from the beginning. The minute you start the process of deciding to make a film and you're communicating that vision to anyone, you're in the process of selling. If you don't understand that, you're not in show business. You're just not.“<sup>70</sup>

Das Zitat von Peter Guber, CEO von Sony Picture, verdeutlicht, wie stark der Erfolg innerhalb der heutigen Filmindustrie auf dem Aspekt des Marketings beruht. Aus ökonomischer Sicht meint Marketing „[...] die Ausrichtung aller unternehmerischen Aktivitäten auf die Markterfordernisse zum Zweck der Absatzsteigerung eines Produkts.“<sup>71</sup> Diese Markterfordernisse haben sich im Laufe der Filmgeschichte vom Alten bis ins Neue Hollywood grundlegend verändert, wie das vorangegangene Kapitel verdeutlicht hat. Mit den ansteigenden Produktionskosten der Blockbuster erhöht sich mittlerweile auch das finanzielle Risiko, wenn Filme an den Kinokassen scheitern. Mithilfe des Marketings versuchen die Majors heute auf dieses Problem zu reagieren. Das folgende Kapitel analysiert diese wandelnde Bedeutung des Marketings – vom Alten zum Neuen Hollywood, vom Studiosystem bis zur Blockbuster-Ära – und zeigt auf, dass das wirtschaftliche Handeln der Filmstudios mittlerweile so abhängig vom Marketing ist, wie die Menschen von der Luft zum Atmen.

#### 3.1 Filmmarketing im Alten Hollywood

Zur Zeit des Studiosystems im Alten Hollywood war die Filmwirtschaft relativ simpel aufgebaut. Als einziges Massenmedium zog das Kino wöchentlich um die 80 Millionen Zuschauer an.<sup>72</sup> Die Zuschauer schauten, was sie von den Studios in den benachbarten Kinos geboten bekamen. Ausgefallene Strategien zur Bewerbung ihrer Filme benötigten die Filmstudios daher nicht. Die Filmindustrie konnte sich zu diesem Zeitpunkt auf die amerikanische Kinokasse als einzige Quelle ihres Profits konzentrieren. Die Kontrolle über die Kinos ermöglichte es den Studios ganze 95 % ihrer Gesamtumsätze mit dem Verkauf von Kinotickets zu erwirtschaften. Im Erfolgsjahr 1947 erzielten die Filmstudios mit einem Umsatz von 1,1 Milliarden USD den höchsten Umsatz des Alten Hollywoods.<sup>73</sup>

---

<sup>70</sup> Peter Guber zitiert in Drake 2008, 69f.

<sup>71</sup> Garncarz 2005, 63

<sup>72</sup> vgl. Maltby 2003, 124

<sup>73</sup> vgl. Epstein 2006, 5

Eine globale und breite Verwertung der Spielfilme, wie sie heute üblich ist, war zur damaligen Zeit nicht vorstellbar. Hohe Steuern im Ausland hinderten die Filmstudios an der globalen Ausrichtung ihrer Spielfilme. Groß Britannien beispielsweise erhob 75 % Import-Steuern, was den Kinoabsatz wenig lukrativ werden ließ. Andere potentielle Absatzmärkte in Europa und Asien wurden mit Reparationssteuern der Kriegsjahre beschränkt, sodass eine Ausweitung der Spielfilme im Ausland nahezu unmöglich war.<sup>74</sup>

So simpel wie die Marktstruktur gestaltete sich auch das Marketing im Alten Hollywood. Die Studios konnten sich mit ihren hauseigenen Stars sowie bestimmten Genres voneinander abgrenzen. So war das Filmstudio MGM zwischen 1920 und 1960 hauptsächlich Musicals spezialisiert, während Warner Bros. für seine Gangster Filme bekannt war.<sup>75</sup> Mit der Ausrichtung auf bestimmte Genres und Stars erwarben die Studios ein Differenzierungsmerkmal, welches ihnen teure Werbemaßnahmen ersparte.

Tatsächlich konzentrierte sich das Marketing der frühen Zeit auf die Bewerbung der Stars und dem Instrument der Publicity, eine Tätigkeit, bei der man Zeitungen und Publikationen mit Geschichten über die Filme belieferte.<sup>76</sup> Die Werbekampagnen waren damit zum Großteil auf das Marketinginstrument Print ausgerichtet.

### 3.1.1 Marketingkosten

So gering wie die Bedeutung des Marketings, gestalteten sich auch die Marketingkosten und fielen lediglich für die Distribution und lokale Bewerbung der Spielfilme an. Da die Filme zunächst in den großen Städten ausgestrahlt wurden, bis sie schließlich in anderen Regionen des Landes anliefen, konnten die Filmstudios ihre Filmkopien und -plakate in den anderen Regionen weiterverwerten. Die Distributionskosten beliefen sich im Jahr 1947 damit lediglich auf 60.000 USD. Ebenso gering gestalteten sich die Werbekosten. Große Werbekampagnen, wie wir sie im Zeitalter der Blockbuster kennen, gab es nicht. Die Filmstudios investierten ausschließlich in lokale Werbung und die Berichterstattung ihrer Stars, was sich auf weitere 30.000 USD belief.<sup>77</sup> Das durchschnittliche Werbebudget betrug damit nur fünf bis sieben Prozent der negative costs.<sup>78</sup>

### 3.1.2 Zielgruppe

Im Alten Hollywood waren die Major-Studios von der Fokussierung auf die Zielgruppe der Erwachsenen überzeugt. Eine Ausrichtung auf die Zielgruppe „Kinder“ machte für sie wenig

---

<sup>74</sup> vgl. Epstein 2006, 5

<sup>75</sup> vgl. Drake 2008, 66

<sup>76</sup> vgl. Gaines 2005, 81

<sup>77</sup> vgl. Epstein 2006, 6f.

<sup>78</sup> vgl. Hediger 2005a, 141



Sinn, da diese lediglich ein Drittel des Erwachsenenpreises einbrachten. Zudem verlangte die Ausrichtung auf Kinder abgetrennte Bereiche und spezielle Betreuung in den Kinos. Die Studios betrachteten die Maßnahmen als unnötige Investitionen und richteten ihre Kinofilme überzeugt an das Publikum ab 18 Jahren aus.<sup>79</sup>

Disney verfolgte als einziges Studio eine konträre Zielgruppen-Strategie. Den Großteil seines Einkommens erwirtschaftete das Studio aus Lizenzen mit der Mickey Mouse, welche auf Produkten wie Spielzeug, Büchern und Zeitungen abgebildet wurde. Im Gegensatz zu allen anderen Major-Studios glaubte Disney an die Hauptzielgruppe der Kinder. 1937 bewies das Filmstudio schließlich, dass es mit seiner Strategie richtig lag und die Zielgruppe der Kinder von der Filmindustrie bislang maßlos unterschätzt wurde. Mit seinem Film „Snow White and the Seven Dwarfs“ – „Schneewittchen und die Sieben Zwerge“ erzielte das Studio einen Gewinn von 100 Mio. USD und stellte den Umsatzrekord des Alten Hollywoods auf. Tatsächlich zeigte sich großes Potential in der „Disney-Zielgruppe“. Die Kinder sahen „Schneewittchen und die 7 Zwerge“ mehrere Male und kauften zahlreiche Lizenzprodukte wie Spielzeug und den weltweit ersten Soundtrack eines Spielfilms.<sup>80</sup>

Mit der Fokussierung auf die Zielgruppe Kinder und der Mehrfachverwertung seiner Filmidee kann man Disney heute als Prototyp des Blockbuster-Marketings bezeichnen.

„With Snow White and the Seven Dwarfs, Disney had done more than define a new audience for movies; he had suggested the future course of the entertainment business overall. In it, the real profits would come not from squeezing down the costs of producing films but from creating out of them intellectual properties that could be licensed in other media over long periods.“<sup>81</sup>

### 3.2 Filmmarketing im Neuen Hollywood

Mit der Etablierung der Blockbuster hat die Filmindustrie in den letzten vier Jahrzehnten eine ihrer wichtigsten Entwicklungen erlebt. Seit den 1970er Jahren spielt das Marketing eine wesentliche Rolle in Hollywoods Filmgeschäft.

Konnten die Studios im Alten Hollywood nahezu alle Gewinne an der Kinokasse erwirtschaften, stehen den Studios heute aufgrund der Entwicklungen im Bereich Fernsehen, DVD und Breitbandinternet zahlreiche Konkurrenten gegenüber, was zu einer Verschärfung des Wettbewerbs führt. Als Konsequenz produzieren die Filmstudios heute zunehmend teurere Blockbuster mit immer größeren Special Effects. So stiegen die Produktionskosten von 3,1 Mio. USD im Jahr 1975 auf 70,8 Mio. USD im Jahr 2007 an.<sup>82</sup> Das Problem ist, dass nur jeder dritte Film diese Gewinnsummen wieder einspielt.<sup>83</sup> Die steigende Produktion der

---

<sup>79</sup> vgl. Epstein 2006, 339

<sup>80</sup> vgl. Epstein 2006, 12f.

<sup>81</sup> Epstein 2006, 13

<sup>82</sup> vgl. MPA 1998, 17 & MPAA 2007a, 7

<sup>83</sup> vgl. Henning-Thurau/Wruck 2000, 241

Blockbuster im Neuen Hollywood führt schließlich zu einer Übersättigung der Zuschauer. Der Filmkonsum stagniert, während das Angebot weiter steigt.

Aus ökonomischer Sicht stehen die Filmstudios heute vor einer großen Herausforderung. Zunehmende Konkurrenz und austauschbare Produkte zwingen sie, sich marketingstrategisch von ihren Wettbewerbern abzugrenzen. Konnten sich die Studios im Alten Hollywood noch durch ihre Stars und Genres voneinander differenzieren, benötigen sie heute große Marketingaufwendungen, um Awareness<sup>84</sup> für ihre Filme zu erlangen.<sup>85</sup> Jede Woche müssen sie die Kinobesucher von ihren Kinofilmen überzeugen. „The studios have to persuade millions of people each week to leave their homes, go to theaters several miles away, and buy tickets for a movie that they may have heard little, if anything, about.“<sup>86</sup> Epstein deutet mit seiner Aussage gleichzeitig die Produkteigenschaft der Spielfilme an.

Der Film ist ein hohes Risikoprodukt – sowohl für den Konsumenten, als auch für den Produzenten. Noch bevor der Konsument den Unterhaltungswert bzw. die Qualität des Films einschätzen kann, muss er dafür zahlen. Aus Sicht der Verbraucher ist dies eine riskante Situation. Statt eines ersten Ausprobierens gibt es nur den definitiven Kauf. Diese Unsicherheit über die Qualität der Filme prägt also das Zuschauerverhalten maßgeblich. Auch für die Produzenten bedeutet dies eine riskante Investition. Sie investieren hohe Summen in ihre Blockbuster, ohne vorher deren Erfolg voraussagen zu können.<sup>87</sup>

Mit einer durchschnittlichen Laufzeit von nur 8 Wochen weist der Spielfilm einen sehr kurzen Produktlebenszyklus auf und ist anders als Produkte wie z.B. Coca Cola oder Kellogg's Corn Flakes von einer extrem kurzen Marktpräsenz bestimmt. Während eine Werbekampagne von Coca-Cola noch Jahre nach der Kampagnenschaltung und damit langfristig auf die Marke einzahlt, muss sie bei dem Kinofilm bereits am Eröffnungswochenende Erfolg zeigen. Epstein vergleicht das Filmmarketing passenderweise mit einer Wahlkampagne. Demnach genügt es nicht, Interesse für die Politiker zu wecken. Das entscheidende ist, dass die Wähler am Wahltag die richtige Entscheidung treffen: „Movie marketing campaigns are like election campaigns. They not only have to get people to favour their candidates, they have to get them to do it on Election Day.“<sup>88</sup>

Das Ziel der Marketingstrategien ist es daher, die Filme bereits vor ihrer Premiere zu einem Gesprächsgegenstand, dem sogenannten „Wanna See“<sup>89</sup> zu machen. Dies gelingt vor allem mittels einer global ausgerichteten Werbekampagne mit Ausrichtung auf das Massenmedium Fernsehen.<sup>90</sup>

---

<sup>84</sup> Awareness beschreibt die Aufmerksamkeit und den Bekanntheitsgrad einer Marke

<sup>85</sup> vgl. Drake 2008, 66

<sup>86</sup> Epstein 2006, 177

<sup>87</sup> vgl. Henning-Thurau/Wruck 2000, 242

<sup>88</sup> Epstein 2006, 178

<sup>89</sup> Vonderau 2006, o.S.

<sup>90</sup> siehe Kapitel 4.4.2 Trailer

Dass die Entwicklung des Fernsehers im heutigen Filmmarketing nicht allein als Werbemedium dient, sondern auch eine weitere Vermarktungsstrategie mit sich bringt, zeigt sich im Bereich der Verwertungsfenster. Im Laufe der Filmgeschichte erkannten die Filmstudios, dass sich ihr Profit nicht mehr nur allein an der Kinokasse machen ließ. So erkannten die Filmstudios das Potential der neuen Technologien von Fernseher und DVD und nutzen sie heute zur Mehrfachverwertung ihrer Filme.<sup>91</sup> So auch Epstein: „They have all now come to realize that the value they create lies not in the tickets they sell at the box office but in the licensable products they create for future generations of consumers.“<sup>92</sup>

Unter den Blockbustern ist heute weniger ein bestimmter Filmtypus, als vielmehr eine Marketing-Strategie zu verstehen. „Nicht die Filme sind monströs, sondern die Maßnahmen, mit denen sie und ihre Spinoffs unter die Leute gebracht werden.“<sup>93</sup> Da das Marketing im Neuen Hollywood fortan den Erfolg eines Films bestimmt, werden die Blockbuster auch als „marketing driven movies“<sup>94</sup> bezeichnet. Kann eine Filmidee nicht vermarktet werden, wird sie meistens gar nicht erst produziert. Einer Branchenweisheit zufolge ist es daher einfacher, einen „[...] schlechten Film zu lancieren, der sich gut vermarkten lässt, als einen guten, der sich schlecht vermarkten lässt [...]“.<sup>95</sup>

Ziel des heutigen Filmmarketings ist es, die Risiken der millionenschweren Blockbusterproduktionen zu minimieren und gleichzeitig Awareness für die neuen Produkte zu schaffen.

### 3.2.1 Zielgruppe

Eine bloße Fokussierung auf die Zielgruppe „Erwachsene“, wie es im Alten Hollywood erfolgte, genügt im Zeitalter des Blockbusters nicht. Aufgrund der stets ansteigenden Produktionskosten ist der Blockbuster heute auf ein breiteres und globales Publikum angewiesen, um die Gewinne in möglichst kurzer Zeit nach der Premiere einzuspielen.<sup>96</sup> Der Schauspieler Alec Baldwin brachte diese Notwendigkeit in einem Interview auf den Punkt: „Das Filmgeschäft dreht sich in erster Linie ums Geldscheffeln. Die Studios sind getrieben von dem Gedanken, mit jedem Film eine möglichst breite Zielgruppe zu erreichen, um möglichst viele Zuschauer aller Altersgruppen ins Kino zu locken und so natürlich möglichst viel Kohle zu machen.“<sup>97</sup>

Betrachtet man die einzelnen Altersklassen, so ist für das moderne Filmmarketing vor allem die junge Zielgruppe relevant. Tatsächlich setzte sich mit der Etablierung der Blockbuster

---

<sup>91</sup> vgl. Wyatt 1994, 1f.

<sup>92</sup> Epstein 2006, S.22

<sup>93</sup> Vonderau 2006, o.S.

<sup>94</sup> Jungen 2009, 222

<sup>95</sup> Jungen 2009, 223

<sup>96</sup> vgl. Vonderau 2006, o.S.

<sup>97</sup> Renner 2009a, o.S.

die alte Disney-Strategie und mit ihr die Fokussierung auf Kinder und Jugendliche durch. Der Filmexperte Edward Epstein bestätigt diesen Wandel in der Zielgruppenausrichtung: „To capture this valuable audience, studios no longer focus on making films that appeal mainly to grown-ups, as their predecessors from the studio-system days did.“<sup>98</sup> Weiter belegt eine Statistik der MPAA aus dem Jahr 2007, dass die 12-24 Jährigen mit einer Besucheranzahl von 48 Millionen zur größten Zielgruppe der Kinos zählen (siehe Abbildung 6).

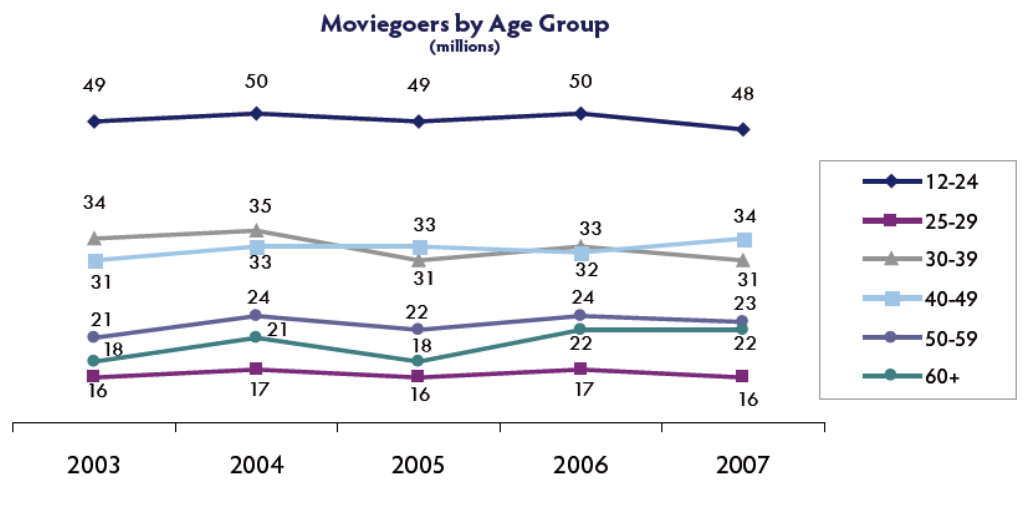


Abbildung 6: Kinobesucher nach Altersklassen (2003-2007)<sup>99</sup>

Auch im Hinblick auf die kontinuierlichen Einnahmen an der Kinokasse ist diese Zielgruppe ausschlaggebend. Besonders Kinder und Jugendliche neigen dazu, sich Lieblingsfilme häufiger als einmal im Monat anzuschauen.<sup>100</sup> Im Jahr 2010 sind durchschnittlich acht Tickets auf einen Jugendlichen zwischen 12-17 Jahre zurückzuführen, während die ältere Zielgruppe (40-49 Jahre) nur etwa drei Kinotickets pro Jahr kaufte (siehe Abbildung 7, S. 27).

<sup>98</sup> Epstein 2006, 20f.

<sup>99</sup> MPAA 2007b, 4

<sup>100</sup> Vonderau 2006, o.S.

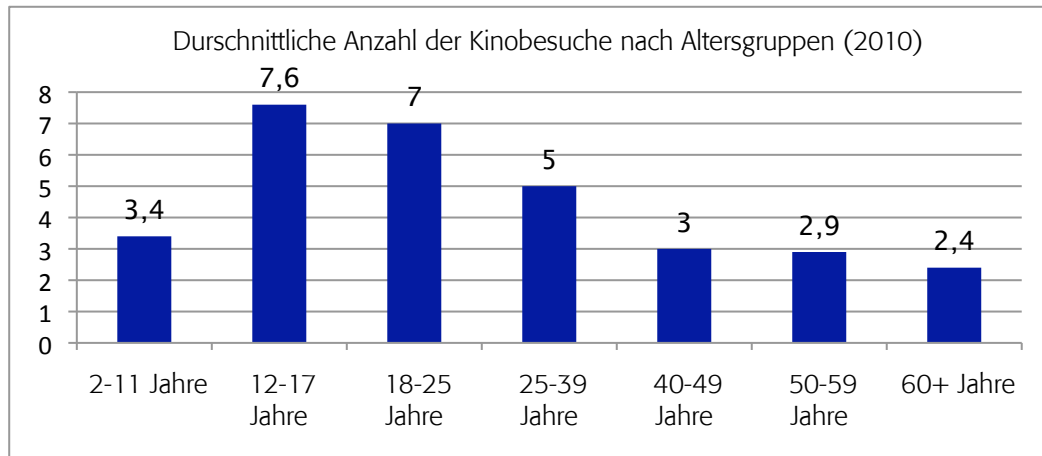


Abbildung 7: Anzahl der durchschnittlichen Kinobesuche nach Altersgruppen 2010<sup>101</sup>

Die Zielgruppen Kinder und Jugendliche sind aber nicht nur für den Ticketverkauf an der Kinokasse, sondern vor allem auch für den weiteren Filmverkauf innerhalb der Verwertungsketten ausschlaggebend. Ihr besonders medienaffines Verhalten zieht die Nutzung von DVDs, Musik, Videospielen etc. nach sich. Die Major-Studios passen ihre Strategien daher zu einem großen Teil auf das Nutzerverhalten der jungen Zielgruppe an. Sie veröffentlichen Bücher, die von Kindern gelesen werden; sie produzieren Musik, die von Kindern gehört werden und sie lizenzieren Filmcharaktere, die sich in Kinderspielzeug und Kinderbekleidung wiederfinden. Somit kann man Kinder und Jugendliche als die Primärzielgruppe im Filmmarketing einordnen. Gleichzeitig zieht diese Zielgruppe noch eine zweite mit sich: die Eltern. Diese werden von ihren Kindern zum Kauf von Kinotickets, Spielzeug, DVDs und anderen Lizenzprodukten bewegt und gelten somit als Sekundärzielgruppe. Zieht man die Primär- und Sekundärzielgruppe zusammen, ist für die Filmindustrie vor allem eine Marketingausrichtung auf die gesamte Familie sinnvoll. Mit der Produktion von Familienfilmen können die Filmstudios einen Verkauf von nicht nur ein oder zwei, sondern gleich vier Kinotickets pro Familie sowie von weiteren Lizenzprodukten sicherstellen.<sup>102</sup>

### 3.2.2 Marketingkosten

Dass das Marketing eine essentielle Bedeutung in der heutigen Filmindustrie hat, spiegelt sich vor allem im Budget wider. Seit „Jaws“ Mitte der 1970er Jahre steigen die Marketingausgaben der Spielfilme nahezu proportional zu den Produktionskosten. Der starke Anstieg der Marketingkosten in den letzten dreißig Jahren ist vor allem auf die Etablierung des Fernsehers zurückzuführen. So greifen die Filmstudios zur Bewerbung ihrer Blockbuster oft auf

<sup>101</sup> in Anlehnung an MPAA 2010, 10

<sup>102</sup> vgl. Epstein 2006, 20ff.

die kostenspielige Trailer-Werbung im TV zurück, um eine möglichst breite Zielgruppe von ihren Filmen zu überzeugen.<sup>103</sup>

Betrugen die durchschnittlichen Marketingkosten 1980 noch 4,3 Mio. USD, belaufen sie sich 2007 bereits auf 35,9 Mio. USD.<sup>104</sup> Heute machen sie damit rund 50 % der Produktionskosten und ein Drittel der Gesamtkosten aus (siehe Abbildung 8).

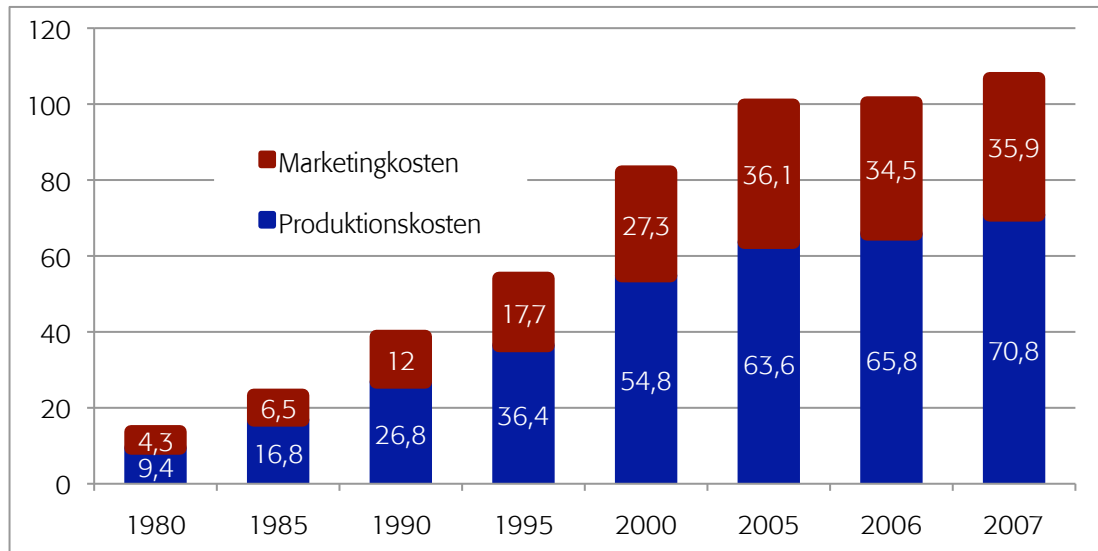


Abbildung 8: Durchschnittliche Produktions- und Marketingkosten (1980-2007)<sup>105</sup>

Der Anstieg der Marketingkosten in Abbildung 8 zeigt es, der Werbespruch des Blockbusters „Godzilla“ bringt es auf den Punkt: „Size Matters“ (=Größe bringt's) und treffender lassen sich die modernen Vermarktungsstrategien in Zeiten des Blockbusters wohl kaum beschreiben.

<sup>103</sup> vgl. Drake 2008, 71

<sup>104</sup> vgl. MPA 2002, 17 & MPAA 2007a, 7

<sup>105</sup> in Anlehnung an MPA 2002, 17 & MPAA 2007a, 7

## 4 Marketingmaßnahmen der Blockbuster im Marketing-Mix

Um die volle Tragweite der Bedeutung, die das Marketing seit Mitte der 1970er Jahre in der Filmindustrie einnimmt, sichtbar zu machen, wird in diesem Kapitel die moderne Filmvermarktung der Blockbuster analysiert. Das vorangegangene Kapitel hat bereits die hohe Risikoeigenschaft des Film aufgezeigt. Um dieses Risiko zu minimieren und gleichzeitig das Interesse des Massenpublikums zu wecken, steuern die Majors mit gezielten Marketingmaßnahmen den Erfolg ihrer Blockbuster. Eingeordnet in den Marketing-Mix werden im Folgenden die produkt-, preis-, distributions-, und kommunikationspolitischen Filmvermarktungsmethoden der Majors offengelegt.

### 4.1 Filmmarketing in der Produktpolitik

Aufgrund der hohen Unsicherheit über die Qualität der Filme, versuchen die Zuschauer sich zunächst Anhaltspunkte zu suchen, an denen sie einen guten Film erkennen wollen. Um diesem Publikum die Anhaltspunkte zu gewähren, statten die Majors ihre Filme mit bestimmten Produkteigenschaften aus: Stars, Genre, Ratings, Sequels und Special Effects sollen im Folgenden erläutert werden.

#### 4.1.1 Stars

Kapitel 3 hat verdeutlicht, dass die Majors unsicher hinsichtlich der Erfolgchancen ihrer Filmprojekte sind. Die Zuschauerreaktion auf den Film ist nicht vorhersehbar und die Wahrscheinlichkeit, dass ein Film den Zuschauergefallen verfehlt relativ hoch. Stars dienen daher als Marketingmittel zur Reduktion dieser Unsicherheit. Schon bevor der Film abgedreht wird, verleiht der Star dem Film ein bestimmtes Markenimage. Seine Attraktivität soll ein erfolgreiches Eröffnungswochenende garantieren. So können die Majors bereits Kampagnen starten und Werbung mit den Stars schalten, während der Star noch mit den Produktionen beschäftigt ist.<sup>106</sup>

Dass Filmstars mit ihrem Namen den Absatz von Filmen fördern, ist bereits seit den Anfängen der Filmindustrie bekannt. Schon damals nutzten die Filmstudios die Stars zu Reklamezwecken. Mit festen Verträgen waren sie an die einzelnen Filmstudios gebunden und dienten zur Differenzierung der Studios untereinander. Mit dem Niedergang des Studiosystems schien der Star seine Funktion als kalkulierbares Element für den Erfolg der Filme ver-

---

<sup>106</sup> vgl. Gaitanides/Kruse 2001, 7ff.

loren zu haben. Seit der Etablierung der Blockbuster in den 70er Jahren meldete er sich wieder zurück – weniger glamourös, aber wesentlich bedeutender für das Marketing der Filmstudios und damit mächtiger und wichtiger denn je.<sup>107</sup> Die gegenwärtige Abhängigkeit Hollywoods von ihren Stars wird vor allem am Budget deutlich: In der Zeit des Studiosystems zahlten die Filmstudios ihren Stars jährliche Gehälter. Der damals sehr erfolgreiche Star Clark Gable verdiente 1947 gerade einmal 100.000 USD.<sup>108</sup> Heute agieren Stars als Freiberufler und arbeiten für die verschiedensten Filme und Studios. Ihre Gagen belaufen sich mittlerweile auf mehrere Millionen für einen Film. Julia Roberts erhielt für „Mona Lisas Lächeln“ beispielweise 25 Millionen USD und Arnold Schwarzenegger für „Terminator 3“ 30 Mio. USD.<sup>109</sup> An dieser Stelle stellt sich die Frage, warum sich die Majors auf die hohen Gagen der Stars einlassen. Die Antwort ist aus marktwirtschaftlicher Sicht einfach zu begründen:

Durch das Mitwirken eines Stars kann der Konsument Rückschlüsse auf die Qualität des Films ziehen. Es signalisiert der Zielgruppe, dass der Filmproduzent so überzeugt von seiner Filmidee bzw. seinem Drehbuch ist, dass er genug Geld einspielt, um die hohe Gage des Stars zu decken.<sup>110</sup> Die Stars rufen durch ihre Namen und Reputation eine gewisse Vertrautheit beim Publikum hervor. Ihre Namen wirken wie widererkennbare Logos, die eine bestimmte Unterhaltung in gleichbleibender Qualität versprechen. „Big names machen das Angebot transparenter, no names machen es undurchsichtiger und gelegentlich geradezu suspekt.“<sup>111</sup> Der Star gilt somit als Orientierungspunkt, durch den die Zuschauer genaue Erwartungen an den Film stellen können. Spielt beispielsweise Arnold Schwarzenegger in einem Blockbuster mit, dürfen die Zuschauer Spannung und Gewalt erwarten.<sup>112</sup> Die Bedeutung des Starfaktors wird besonders am Beispiel des Filmplakats zu „The Terminator“ deutlich (siehe Abbildung 9, S. 31). Auf diesem ist der Name des mitwirkenden Stars Arnold Schwarzenegger sogar größer und auffälliger abgedruckt als der Filmtitel selbst. Der Name „Schwarzenegger“ trägt in diesem Fall also einen erheblichen Teil zur Bewerbung des Films bei.

---

<sup>107</sup> vgl. Lowry 2005, 282ff. & Der Spiegel 14/1995, 200ff.

<sup>108</sup> vgl. Epstein 2006, 8

<sup>109</sup> vgl. Lowry 2005, 286

<sup>110</sup> vgl. Haucap 2001, 8

<sup>111</sup> Iversen 2005, 181

<sup>112</sup> vgl. Der Spiegel 14/1995, 200



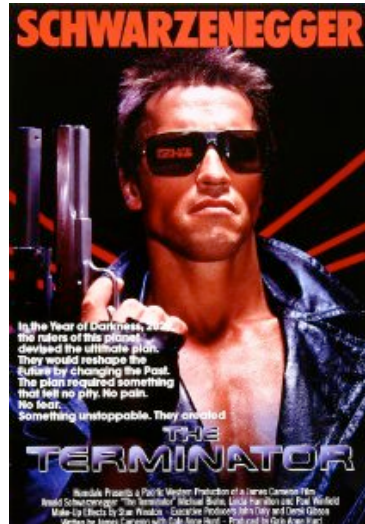


Abbildung 9: Filmplakat "The Terminator", Filmwerbung mit Starfaktor<sup>113</sup>

Die Wirkung der Werbung wird auch dann intensiviert, wenn sie auf frühere Erfolge derselben Stars bzw. Regisseure und Mitwirkende hinweist.<sup>114</sup> So ist es nicht verwunderlich, dass viele Majors ihre Blockbuster mit den Titeln „vom Regisseur von...“ oder „mit den Stars von...“ betiteln. Der aktuelle Animationsfilm „Rio“ wurde beispielsweise von den gleichen Machern des Erfolgsfilms „Ice Age“ produziert. Die Filmplakate zu Rio wurden daher alle mit dem Hinweis „mit den Machern von Ice Age“ versehen und sollen damit bewusst an den Erfolg des früheren Animationsfilms anknüpfen (siehe Abbildung 10).

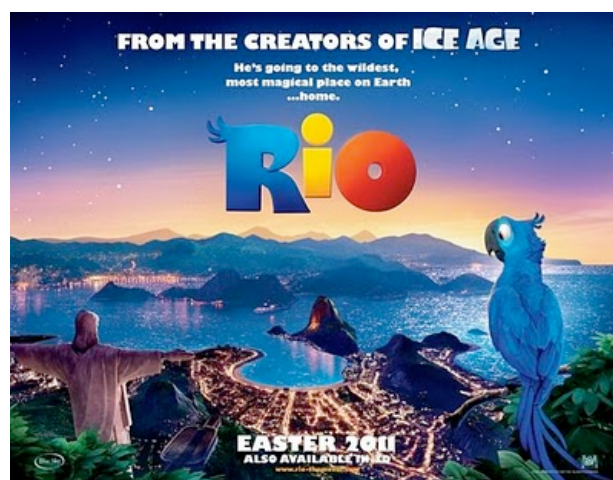


Abbildung 10: Filmplakat "Rio", Filmwerbung mit bereits etablierten Stars & Marken<sup>115</sup>

<sup>113</sup> IMDb 2011, o.S.

<sup>114</sup> Gaitanides/Kruse 2001, 7ff.

<sup>115</sup> Rio Movie 24.02.2011, o.S.

Seit der Blockbuster-Ära dienen die Stars aber nicht allein der Werbung der Kinofilme. Sie tragen auch einen erheblichen Teil zur crossmedialen Bewerbung des Films in den einzelnen Verwertungsfenstern bei und fungieren daher als Marketingmittel für den Verkauf von DVD/Blu-ray sowie anderen Merchandiseprodukten.<sup>116</sup> So Greg Coote, Präsident von Village Roadshow Pictures: „As a given, Star power gets your movies made and gets your movies sold. The marketing becomes easier. The ancillary – TV, video – become easier to sell.“<sup>117</sup>

Mit den ansteigenden Kosten der Blockbuster steigt auch das Risiko und der Erwartungsdruck an die Filme. Floppt ein Blockbuster so wird dieser extrem teuer für die Filmstudios. Der Starfaktor ist damit einer der wichtigsten Marketinginstrumente, wenn nicht der wichtigste, um dieses Risiko zu minimieren.

*„Star power in today's marketplace is critical. It is probably one of the most – if not the most – important elements, and it has increased in the past few years in certain areas of the world [...] Star power is the key to getting the films booked and opened around the world.“<sup>118</sup>*

Dass die Stars die Filme nicht nur mit bestimmten Produkteigenschaften ausstatten, sondern auch zur Kommunikation dieser dienen, wird das Kapitel 4.4.3 Publicity weiter verdeutlichen.

#### 4.1.2 Genre

„The constitution of film cycles and genres is a never-ceasing process, closely tied to the capitalist need for product differentiation.“<sup>119</sup> Mit dieser Aussage zeigt Filmexperte Rick Altman eine weitere Marketingmethode zur Differenzierung der Filme auf: das Genre.

Für die Filmindustrie stellt diese Methode „[...] ein Vorgang der Herausbildung von kommerziell Erfolg versprechenden Mustern der Programmierung von Unterhaltungsangeboten“<sup>120</sup> dar. So statten die Majors bzw. Produzenten ihre Filme mit den Elementen und Formeln aus, die sich in anderen Filmen bereits als erfolgreich herausgestellt haben und verknüpfen sie miteinander. Mithilfe der Kategorisierungen „Neuerscheinung“, „Komödie“, „Klassiker“ oder „Ab 18“, wie man sie oft auf den DVD-Hüllen findet, können die Filme bereits vor dem Sehen in Kategorien eingeordnet und entsprechende Erwartungen an sie gestellt werden. Damit verhalten sich die Genres zum Film „wie Landkarten zur Landschaft“<sup>121</sup>.

---

<sup>116</sup> vgl. Lowry 2005, 282

<sup>117</sup> Gaitanides/Kruse 2001, 12

<sup>118</sup> Ebenda

<sup>119</sup> Rick Altman zitiert in King 2002, 64

<sup>120</sup> Hediger/Vonderau 2005, 240

<sup>121</sup> Hediger/Vonderau 2005, 241

Sie geben den Kinobesuchern eine Entscheidungshilfe und Orientierung im Überangebot der Unterhaltungsprogramme. Mit der Genre-Stilistik bedienen sich die Majors an den Mustern der Erfolgsfilme, um seinem Publikum zu sagen: „Schaut mal her, hier liegt kein Risiko für euch, da euch genauso ein Film schon einmal begeistert hat.“<sup>122</sup> Konkret sucht sich der Zuschauer mit dem Genrefilm das aus, was er im Vorhinein als positiv erlebt hat. Altman vergleicht das Marketinginstrument Genre darüber hinaus mit den Markenprodukten im Supermarkt. Dabei ginge es nicht um das Genre an sich, sondern um die zusätzlichen Produktqualitäten, wie sie im herkömmlichen Produktmarketing über das so genannte Branding etabliert werden. Das Genre fungiert somit zwischen Verkäufer und Käufer und zeigt letzterem eine Kosten-Nutzen Rechnung auf. Genres geben den Zuschauern einen Anhaltspunkt, wie viel Anstrengung sie investieren müssen und was sie dafür geboten bekommen.<sup>123</sup>

Oft kombinieren die Filmstudios die Kategorie Genre auch mit den Stars. So galt Universal mit dem Star Boris Karloff als Erfinder des Horror-Genres, während Warner mit Humphrey Bogart und Lauren Bacall sich 1940 auf Gangster-Filme spezialisierte.<sup>124</sup> Spielt heute beispielsweise Jackie Chan in der Hauptrolle, so kann der Film in das Genre der Martial-Arts-Komödien bzw. der Kampfkunst eingeordnet werden, welches sich vor allem an ein jugendliches bis sehr junges Publikum richtet.<sup>125</sup>

Neben den Stars hat sich im Laufe der Jahre auch das Genre verändert. Während im Alten Hollywood Erwachsenen Genres wie das Drama, die romantische Komödie, das Musical oder der Western dominierten (siehe Abbildung 11, S. 34), sind es im Neuen Hollywood vor allem ehemalige zweitrangige Genres wie Action, Drama, Fantasy, Animations-, Familien- und Kinderfilme (siehe Abbildung 12, S. 34).

---

<sup>122</sup> Iversen 2005, 182

<sup>123</sup> vgl. Hediger/Vonderau 2005, 240ff.

<sup>124</sup> vgl. Mossig, 2006, 149

<sup>125</sup> vgl. Hediger/Vonderau 2005, 243

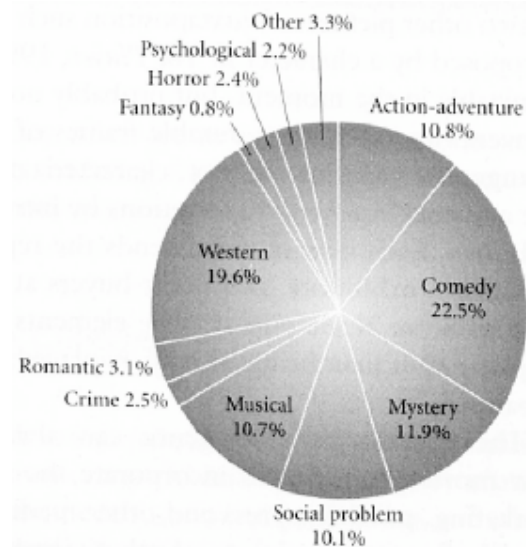


Abbildung 11: Prozentuale Aufteilung der Filmgenres im Jahr 1944<sup>126</sup>

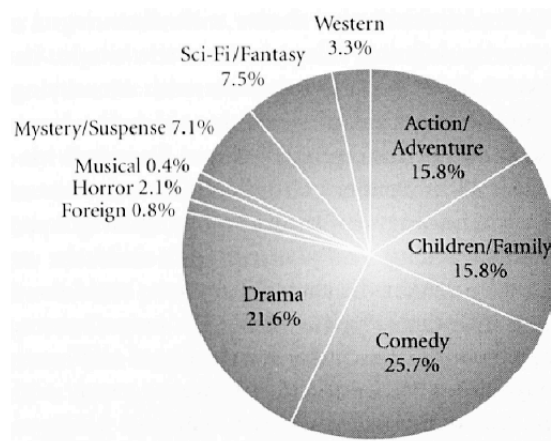


Abbildung 12: Prozentuale Aufteilung der Filmgenres in den Jahren 1993-95<sup>127</sup>

Das Genres Kinder/Familie ist heute von besonders großer Bedeutung. Wie die Zielgruppenanalyse gezeigt hat, sind seit 1975 vor allem die Ausrichtung auf Kinder und Jugendliche entscheidend für einen Erfolg in Hollywood. Nach den Zahlen einer im Auftrag der MPAA durchgeführten Studie bilden die 12-24 Jährigen das stärkste und verlässlichste Zuschauersegment unter den Kinobesuchern.<sup>128</sup> Darüber hinaus zieht diese Zielgruppe die Eltern mit, die ihre Kinder oft ins Kino begleiten. So gehen Eltern mit Kindern häufiger ins Kino als kinderlose Ehepaare. Da die Minderjährigen mit ihren Eltern eine der wichtigsten Publikumssegmente der Majors bilden – sie garantieren einen Absatz von durchschnittlich vier Kinotickets

<sup>126</sup> Maltby 2003, 81

<sup>127</sup> Maltby 2003, 83

<sup>128</sup> vgl. Kapitel 3.2.1, Abb. 6

kets – liegt es nahe, dass in Hollywood zunehmend Animations- und Familienfilme gedreht werden.<sup>129</sup> Die Ausrichtung auf Familienfilme neben dem Kinomarkt ist auch für den Bereich „Home Entertainment“ sinnvoll. Gerade Eltern, die DVDs für ihre Kinder kaufen, kurbeln das Videogeschäft und den Filmmarkt außerhalb des Kinos an. „With most video purchases being made by parents for their children, family movies also dominated video sales.“<sup>130</sup>

### 4.1.3 Ratings

Seit 1968 gibt die MPAA mit dem sogenannten „Classification and Rating Administration“ (CARA) Altersempfehlungen für die US-amerikanischen Filme heraus. Dieses Rating-System sollte es den Eltern ermöglichen, Einstufungen der Filme zu machen und zu entscheiden, ob die jeweiligen Filme für ihre Kinder geeignet sind. Zweitens beruhte die Einführung dieses Kategorisierungssystems natürlich auf einem ökonomischen Hintergrund. So versuchte Hollywood mit der Ausrichtung auf spezielle Altersgruppen den Besucherrückgang aus den 1960er Jahren entgegenzuwirken.<sup>131</sup>

Heute werden die Filme innerhalb des Rating-Systems in vier Kategorien eingeteilt: G (General Audiences = jedes Alter erlaubt), PG (Parental Guidance Suggested = Begleitung eines Erwachsenen empfohlen) oder PG-13 (= Begleitung eines Erwachsenen für unter 13-Jährige strengstens empfohlen), R (Restricted = unter 17 Jahre nur in Begleitung der Eltern) und NC-17 (unter 17 Jahre verboten).<sup>132</sup>

Zwar hat die MPAA seit der Einführung des Rating-Systems mehr R-Rates vergeben als jene andere Kategorie, doch belegt eine Studie aus dem Jahr 1981, dass R-Rated Filme weniger erfolgreich waren als jene mit einem PG oder G-Rating.<sup>133</sup> Aufgrund des ökonomischen Drucks im Neuen Hollywood sind die Majors heute bemüht, ihre Filme mit den kinder- und jugendfreundlichen Ratings G, PG oder PG-13 zu veröffentlichen. Wie die Zielgruppenanalyse aus Kapitel 3.2.1 bereits zeigte, machen Kinder/Jugendliche und gleichzeitig Familien die Hauptzielgruppe der heutigen Filmindustrie aus. Maltby betont die Notwendigkeit der PG-Ratings im Bezug auf die optimale Ansprache der Familien wie folgt: „The economic motivation for this strategy are clear enough. [...] Family movies, rated PG or PG-13, were three times more likely than an R-rated picture to take over \$ 100 million at the box-office.“<sup>134</sup>

Ein Blick auf die Top 25 Filme aus dem Jahr 2010 verdeutlicht, dass die erfolgreichsten Filme Hollywoods auf die Zielgruppe der Kinder, Jugendlichen und Familien ausgerichtet sind.

---

<sup>129</sup> vgl. Blanchet 2003, 149ff. & Maltby 2003, 80ff.

<sup>130</sup> Maltby 2003, 27

<sup>131</sup> vgl. Maltby 2003, 22ff.

<sup>132</sup> vgl. Epstein 2006, 200

<sup>133</sup> vgl. Maltby 2003, 24

<sup>134</sup> Maltby 2003, 27

So wurden allein zwölf der Filme mit PG-13 und sogar neun Filme mit PG kategorisiert (siehe Tabelle 5).

Rank	Title	Distributor	Box Office (USD MM)	Rating	3D
1	Avatar*	Fox	\$476.9	PG-13	Y
2	Toy Story 3	Disney	415.0	G	Y
3	Alice In Wonderland	Disney	334.2	PG	Y
4	Iron Man 2	Paramount	312.1	PG-13	
5	The Twilight Saga: Eclipse	Summit	300.5	PG-13	
6	Inception**	Warner Bros.	292.6	PG-13	
7	Harry Potter and the Deathly Hallows, Part 1**	Warner Bros.	280.2	PG-13	
8	Despicable Me**	Universal	251.1	PG	Y
9	Shrek Forever After	Paramount	238.4	PG	Y
10	How To Train Your Dragon	Paramount	217.6	PG	Y
11	Karate Kid	Sony	176.6	PG	
12	Clash Of The Titans	Warner Bros.	163.2	PG-13	Y
13	Grown Ups	Sony	162.0	PG-13	
14	Tangled**	Disney	161.3	PG	Y
15	Megamind**	Paramount	143.8	PG	Y
16	The Last Airbender	Paramount	131.6	PG	Y
17	Shutter Island	Paramount	128.0	R	
18	The Other Guys	Sony	119.2	PG-13	
19	Salt	Sony	118.3	PG-13	
20	Tron Legacy**	Disney	117.5	PG	Y
21	Jackass 3D**	Paramount	117.1	R	Y
22	Valentine's Day	Warner Bros.	110.5	PG-13	
23	Sherlock Holmes*	Warner Bros.	106.9	PG-13	
24	Robin Hood	Universal	105.3	PG-13	
25	The Expendables	Lionsgate	103.1	R	

\*Film opened in 2009; total reflects box office earned from January 1 – December 31, 2010  
 \*\*Film still in theaters in 2011; total reflects box office earned from January 1 – December 31, 2010

Tabelle 5: Ratings der 25 erfolgreichsten Filme 2010<sup>135</sup>

Das Rating NC-17, welches Kinder und Jugendliche komplett vom Film ausschließt und demnach nur von wenigen Kinos ausgestrahlt wird, gilt in den USA mittlerweile sogar als „finanzieller Selbstmord“<sup>136</sup>. Auch aus werbestrategischer Sicht sind die Ratings NC-17 und R-Rated uneffizient. So werden Filme dieser Kategorie von vielen Medien – insbesondere Kinder- und Jugendsender wie Nickelodeon oder Disney Channel – gar nicht erst beworben. „The R ratings of these films limited not only the theatrical audiences that could see them but also the television channels that could show them or even their ads, and the merchandisers who were willing to associate their products with them.“<sup>137</sup>

Die Majors haben längst erkannt, dass stark eingegrenzte Altersbeschränkungen den Umsatz ihrer Kinofilme einschränken. Als strategische Konsequenz steuern sie daher intensiv die Klassifizierung ihrer Filme. Bevor ein Film veröffentlicht wird, bestimmen sie mittlerweile die Wörter, Bilder und gesamten Szenen, um das gewünschte Rating zu erhalten. Durch das radikale Streichen von Schimpfwörtern oder das Löschen nicht jugendfreier Szenen kann die

<sup>135</sup> MPAA 2010, 14

<sup>136</sup> Blanchet 2003, 152f.

<sup>137</sup> Epstein 2006, 240

Klassifizierung von R-Rated zu PG-Rated herabgesetzt werden. Die Regelung der MPAA sieht beispielsweise vor, bei mehrfacher Erwähnung des Schimpfwortes „Fuck“ die Altersbegrenzung hoch zu setzen. Laut Hollywood-Schauspieler Clint Eastwood sehen die Filmstudios diese Schimpfwörter nicht gerne in ihren Filmen. Denn je mehr Schimpfwörter im Film vorkommen, desto höher werden die Altersfreigabe festgesetzt.<sup>138</sup> Um dieser Regelung entgegen zu wirken, schneiden die Majors die Schimpfwörter oftmals aus den Szenen heraus. Auch das Beispiel „Natural Born Killers“ verdeutlicht die strategische Zielgruppenausrichtung. So entwarf Warner Bros. eine Liste mit allen Szenen, die geschnitten werden mussten, um die gewünschte Zielgruppe zu erreichen. Produzent Jane Hamsher betont den enormen Aufwand, welcher in Hollywood betrieben wird, nur um die Ratings zu beeinflussen: „In the end we had to go back to the MPAA five times and make a hundred and fifty cuts in the film in order to get the R rating that we were obligated to deliver, it completely destroyed the whole pace and rhythm of the film.“<sup>139</sup>

#### 4.1.4 Sequels

Ein weiteres Marketinginstrument innerhalb der Produktpolitik stellen die Filmfortsetzungen dar – im Fachjargon auch Sequels genannt. Bei dieser Methode bedienen sich die Majors an bereits bekannten Mustern erfolgreicher Originalfilme und setzen deren wesentlichen Bestandteile und Elemente in den Sequels fort. Die Gewöhnung des Zuschauers an vorhandenen Formeln, ist eine äußerst effektive Methode. Sequels rufen eine große Bekanntheit bei den Konsumenten hervor und versprechen ein wiederholtes positives Seherlebnis durch die Anhäufung aller Produktdifferenzierungsstrategien wie beispielsweise Stars und Genre.

Fluch der Karibik 4, Star Wars 6, Harry Potter 8 - kaum ein Blockbuster bleibt heute ohne Fortsetzung. Ihre ökonomischen Vorteile liegen auf der Hand: Sequels mindern das Risiko des Nichtgefallens bei den Zuschauer, reduzieren die Kosten der Markenetablierung, fördern den DVD-Verkauf und verlängern den Lebenszyklus des Vorgängerfilms.<sup>140</sup> Aus markenstrategischer Sicht ist die Produktion von Sequels allein deshalb sinnvoll, da sie an bereits voll etablierte und widererkennbare Markennamen und das Image des Vorgängerfilms anknüpfen.<sup>141</sup> Auch aus werbestrategischer Sicht, haben die Majors mit dieser Methode die Möglichkeit, zusätzliche Ausgaben für den Launch eines noch unbekannten Films zu vermeiden. Justin Wyatt sieht in den Sequels ein bewusst eingesetztes Mittel, um Filme besser und sicherer vermarkten zu können. Müsse die Kampagne eines Originalfilms aus dem Stand funktionieren und die nötige Markenidentität erst aufbauen, so halte die Vorlage der Sequels diese wiedererkennbare Signatur bereits im Voraus bereit.<sup>142</sup>

---

<sup>138</sup> Renner 2009b, 152

<sup>139</sup> Epstein 2006, 201

<sup>140</sup> vgl. Schatz 1993, 21

<sup>141</sup> vgl. Blanchet 2003, 160f.

<sup>142</sup> vgl. Wyatt 1994, 129ff.

Die Fortsetzung erfolgreicher Filme hat seine Wurzeln bereits im Alten Hollywood. Mit den Charakteren wie Tarzan oder Charlie Chan und dem Senden von Serien seit der Entwicklung des Fernsehers wurden den Zuschauern regelmäßige Raten ihrer Lieblingshelden geboten.<sup>143</sup> Das erste gedrehte Sequel war „Fall of the Nation“ im Jahr 1916 als Fortsetzung des Bürgerkriegsdrama „Birth of a Nation“ von 1915. Doch erst mit der Blockbuster-Ära begannen sich die Sequels als Marketinginstrument zu etablieren. Seit „Der Pate 2“ 1974 – dem ersten Sequel im Neuen Hollywood – ist die Marketingmethode aus der Filmindustrie nicht mehr wegzudenken.<sup>144</sup>

Die zunehmende Bedeutung der Filmfortsetzungen im Laufe der Jahre wird in Abbildung 13 (siehe S. 39) deutlich. Die Grafik zeigt den Anteil von Original, Sequels, Reimagines, Fan Adaptions und Classic/Historical Adaptions der zehn erfolgreichsten Filme von 1975 bis 2010. Die Originalfilme basieren dabei auf einer neuen Idee, Historical Adaptions sind Adaptierungen von historischen Ereignissen wie z.B. Weltkriegszeit (The War of the Worlds oder Pearl Harbor), Fan Adaption sind Geschichten die auf bereits bekannte Helden aus Büchern oder Spielwaren aufbauen (Harry Potter, Superman) und Reimagines bringen beispielsweise TV-Serien zurück auf die Kinoleinwand. Betrachtet man die Grafik so fällt vor allem die große Explosion der Sequels im 21. Jahrhundert auf. Waren Ende der 1970er Jahre im Durchschnitt nur 1,2 der zehn erfolgreichsten Filme Sequels, stieg diese Zahl in den 1980er Jahren auf einen Wert von 2,3, in den 1990er Jahren auf einen Wert von 3 und in den 2000er Jahren zählten bereits 3,8 der zehn erfolgreichsten Filme zu den Sequels. Im letzten Jahr deckten diese sogar die Hälfte der Filme.<sup>145</sup>

---

<sup>143</sup> vgl. Zeitchick/Sperling 2011, D5

<sup>144</sup> vgl. Casati 2007, 168

<sup>145</sup> vgl. Card 2011, o.S.



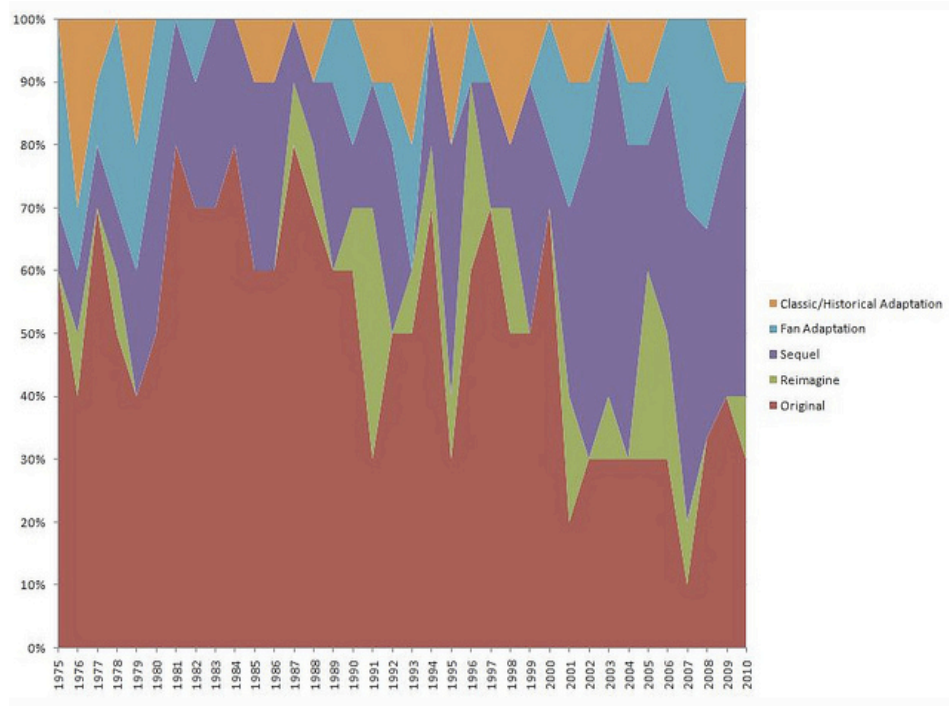


Abbildung 13: Entwicklung von Remakes & Sequels (1975-2010)<sup>146</sup>

Zieht man nun Tabelle 6 hinzu, so wird die aktuelle Gewichtung der Sequels noch deutlicher. In den Top Ten 2010 sind bereits fünf Filme Sequels (blau gekennzeichnet) und einer ein Reimagine/Remake (gelb gekennzeichnet). Bei allen vier verbleibenden Originalfilmen ist bereits ein Sequel in Planung. Für Avatar – den bisher erfolgreichsten Film aller Zeiten – wurden bereits zwei Sequels für 2014 und 2015 angekündigt.<sup>147</sup> Damit wenden die Majors bei allen Top Ten Filmen aus 2010 das Marketinginstrument der Sequels an.

Rank	Title	Distributor	Box Office (USD MM)	Rating	3D
1	Avatar*	Fox	\$476.9	PG-13	Y
2	Toy Story 3	Disney	415.0	G	Y
3	Alice In Wonderland	Disney	334.2	PG	Y
4	Iron Man 2	Paramount	312.1	PG-13	
5	The Twilight Saga: Eclipse	Summit	300.5	PG-13	
6	Inception**	Warner Bros.	292.6	PG-13	
7	Harry Potter and the Deathly Hallows, Part 1**	Warner Bros.	280.2	PG-13	
8	Despicable Me**	Universal	251.1	PG	Y
9	Shrek Forever After	Paramount	238.4	PG	Y
10	How To Train Your Dragon	Paramount	217.6	PG	Y

Tabelle 6: Sequels der 10 erfolgreichsten Filme 2010<sup>148</sup>

<sup>146</sup> Card 2011, o.S.

<sup>147</sup> vgl. MPAA 2010, 14 & IMDb 2011, o.S.

<sup>148</sup> in Anlehnung an MPAA 2010, 14

Der „Fluch der Karibik - Teil 4“ ist ein aktuelles Beispiel für die gegenwärtige Bedeutung der Sequels. Auch wenn ein dritter Teil die erwarteten Einspielergebnisse nicht einbringen kann, ist es möglich, mit einem weiteren Teil höhere Gewinne zu erzielen. Für den dritten Teil „Fluch der Karibik: At the World's End“ kassierte der Film viel öffentliche Kritik, er sei reine Zeitverschwendung und unverständlich. Newsweek sagte sogar den letzten Teil der Filmreihe voraus. Trotz der vielen Kritiken und enttäuschten Fans, spielte der dritte Teil knapp eine Milliarde Dollar ein. „That's a big movie, if we do a little less money on the fourth one, we'd be happy.“, so „Fluch der Karibik“ Produzent Jerry Bruckheimer über die Bedeutung der Sequels.<sup>149</sup>

Neben der Thematik des Films wird heute auch oftmals die Besetzung der Stars in den Sequels fortgesetzt. Um die hohen Kosten der Stars zu mindern, versuchen die Filmstudios sie daher für Fortsetzungsfilme vertraglich auf längere Zeit zu binden. Für die Stars auf der anderen Seite gibt es nichts Besseres als die Hauptrolle in einem Super-Sequel. So verlieh die Figur des Captain Jack Sparrow dem Star Jonny Depp zu weiterem Ruhm und Ansehen in Hollywood und machte ihn zu einer Marke.<sup>150</sup>

Neben den Filmen dienen in den letzten Jahren vor allem auch Bücher als Ideenvorlage für Sequels. Als globale Bestseller können sie bereits im Vorwege ihren hohen Bekanntheitsgrad auf die Filme übertragen. Als bekanntes Beispiel ist an dieser Stelle Harry Potter anzuführen. Für die Verfilmung des erfolgreichen Romans „Harry-Potter und der Stein der Weisen“ zahlte Warner Bros. 2001 einen Betrag von 1,5 Millionen USD mit der Vereinbarung eine Sequel zu machen sowie weitere Optionen für die ersten vier Fortsetzungen einer 7er-Reihe zu haben.<sup>151</sup>

Doch auch die Risiken, welche die Sequels mit sich bringen, sollen an dieser Stelle nicht unerwähnt bleiben. So können Sequels nicht unendlich weiter produziert werden. Schließlich altert die Zielgruppe mit ihren Filmen. Die Kinder, auf die der Franchise ausgerichtet ist, wachsen mittlerweile zu Erwachsenen heran, sind jedoch zu jung, um eigene Kinder zu haben. Paul Walker, Star der Filmreihe „Fast & Furious“, zweifelt an der dritten Verfilmung: „Obviously we made the first one, and that catered to pop culture and a youth-driven audience. But trends shift overnight with that audience. Nine years later, I really questioned if there was even an audience for this anymore.“<sup>152</sup> Die Aufgabe der Majors wird es daher in Zukunft sein, eine neue Generation an Fans für ihre Sequels zu begeistern oder zunehmend auf den DVD-Verkauf überzugehen.

---

<sup>149</sup> Sperling/Zeitchick 2011, D

<sup>150</sup> vgl. Casati 2007, 168ff.

<sup>151</sup> vgl. King 2002, 82

<sup>152</sup> Sperling/Zeitchick 2011, D5

#### 4.1.5 3D-Technologie

Die digitale Entwicklung in Kapitel 2 hat verdeutlicht, dass sich der Filmkonsum in Zeiten von DVD/Blu-ray und HD-Fernsehen zunehmend in Richtung Home Entertainment bewegt. Mit diesen digitalen Technologien kann eine nahezu gleich gute, wenn nicht sogar bessere Bild- und Tonqualität als im Kino erzeugt werden.

Um diesem Prozess – dem allmählichen Abwandern des Kinopublikums hin zum Heimkino – entgegenzuwirken, setzen die Majors in den letzten Jahren verstärkt auf die moderne 3D-Technologie. Die Filme werden dabei mit zwei verschiedenen Kameras gedreht, sodass sie dem Zuschauer ein räumliches Sehen ermöglichen. Der Betrachter fühlt sich mittels dieser Technologie direkt im Geschehen und bekommt das Gefühl vermittelt tatsächlich dabei zu sein. Der strategische Gedanke hinter dieser Technologie ist es, die am Heimkino orientierte Zielgruppe mit einem noch intensiveren Filmlebnis zurück in die Kinos zu locken.<sup>153</sup> Dass diese „Pull-Strategie“<sup>154</sup> funktioniert verdeutlicht die folgende Abbildung 14. Während der Umsatz der zweidimensionalen Filme von 2009 auf 2010 um 11 % sank, konnte der Umsatz der dreidimensionalen Filme mit 2,2 Milliarden USD im Jahr 2010 allein zum Vorjahr um 91 % gesteigert werden. Dementsprechend explosiv entwickelt sich auch die Anzahl der veröffentlichten 3D-Filme, von acht 3D-Filmen im Jahr 2006 zu 25 3D-Filmen im Jahr 2010.

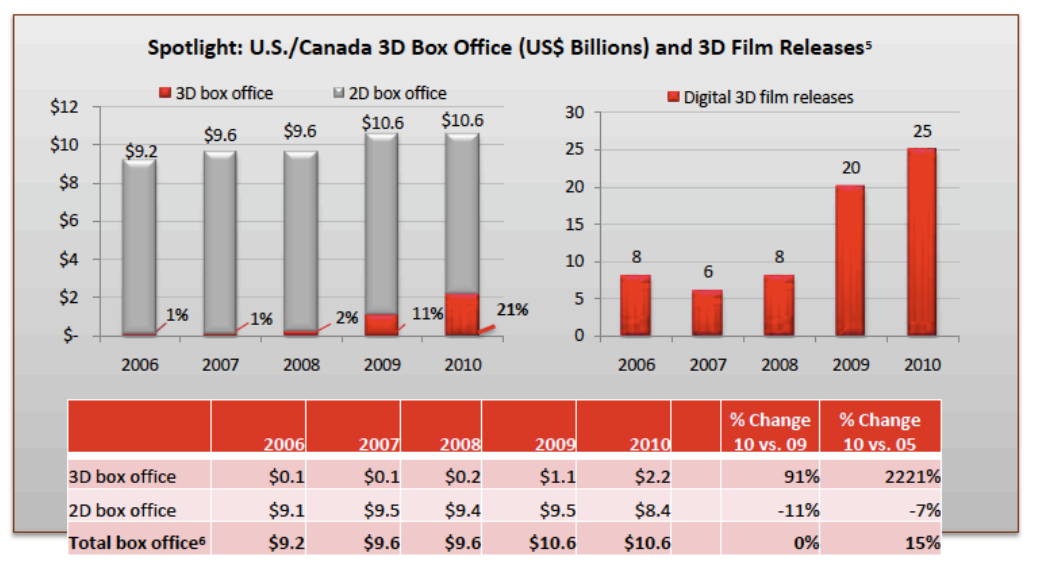


Abbildung 14: Kinoumsätze von 2D und 3D im Vergleich (2006-2010)<sup>155</sup>

<sup>153</sup> vgl. Wegener/Jockenhövel/Gibbon 2010, o.S.

<sup>154</sup> Bei der Pull-Strategie wird die Marketingaktivität auf das Interesse des Konsumenten gerichtet, in der Hoffnung ein Verlangen bzw. Nachfragesog auszulösen

<sup>155</sup> MPAA 2010, 5

Die Erfolge der 3D-Technologie zeigen sich nicht nur in der Anzahl der 3D-Produktionen, sondern auch in den Besucherzahlen. So sind allein sechs Filme unter den Top-Ten der amerikanischen Kino-Charts 2010 in 3D gedreht (siehe Tabelle 7). Der 3D-Film „Avatar“ avancierte sogar zum bislang erfolgreichsten Film aller Zeiten.<sup>156</sup>

Rank	Title	Distributor	Box Office (USD MM)	Rating	3D
1	Avatar*	Fox	\$476.9	PG-13	Y
2	Toy Story 3	Disney	415.0	G	Y
3	Alice In Wonderland	Disney	334.2	PG	Y
4	Iron Man 2	Paramount	312.1	PG-13	
5	The Twilight Saga: Eclipse	Summit	300.5	PG-13	
6	Inception**	Warner Bros.	292.6	PG-13	
7	Harry Potter and the Deathly Hallows, Part 1**	Warner Bros.	280.2	PG-13	
8	Despicable Me**	Universal	251.1	PG	Y
9	Shrek Forever After	Paramount	238.4	PG	Y
10	How To Train Your Dragon	Paramount	217.6	PG	Y

Tabelle 7: Die 10 erfolgreichsten Filme 2010 in den USA<sup>157</sup>

Ein Blick auf die Altersgruppen der 3D-Zuschauer bestätigt die gegenwärtige Zielgruppenausrichtung der Majors auf das junge Publikum. Denn auch für die 3D-Filme zeichnet sich erneut die Zielgruppe der Teenager bzw. jungen Erwachsenen im Alter zwischen 12 und 24 Jahren ab (siehe Abbildung 15).

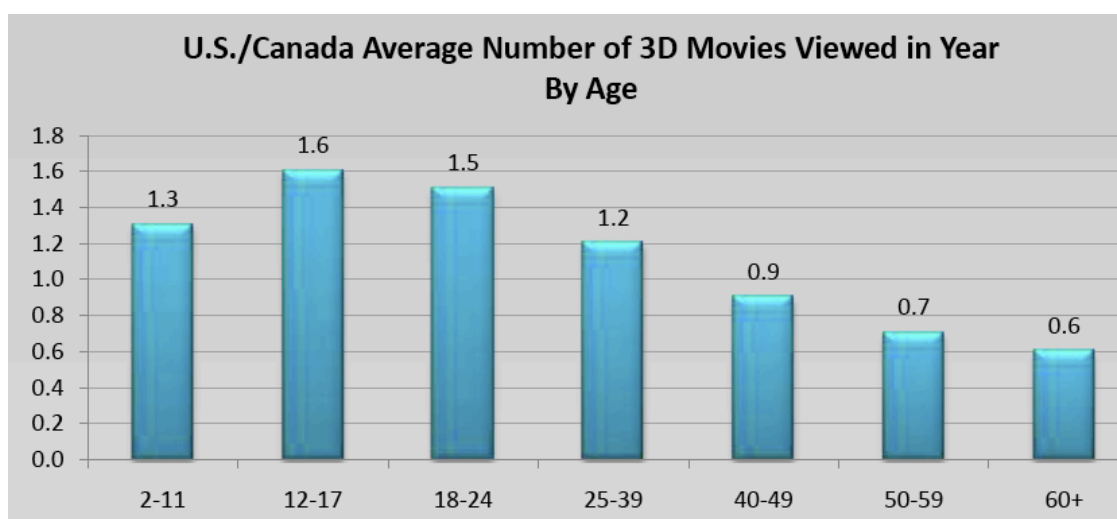


Abbildung 15: Besucher von 3D-Filmen nach Altersgruppen (2010)<sup>158</sup>

<sup>156</sup> vgl. Wegener/Jockenhövel/Gibbon 2010, o.S.

<sup>157</sup> MPAA 2010, 14

<sup>158</sup> MPAA 2010, 11

Tatsächlich bekundet die junge Zielgruppe großes Interesse an dieser neuen Darstellungsmöglichkeit und fühlt sich durch die 3D-Brille weniger beeinträchtigt als ältere Zuschauer. Zudem ist die junge Zielgruppe dazu bereit, höhere Kosten für das dreidimensionale Kinoerlebnis aufzuwenden.<sup>159</sup>

Entsprechend des Angebots hat sich auch die Zahl der 3-D Leinwände innerhalb des letzten Jahres mehr als verdoppelt. So gab es im Jahr 2010 bereits 21.936 3D-Leinwände weltweit (siehe Tabelle 8).

**Spotlight: Worldwide Digital 3D Screens**  
Source: IHS Screen Digest

The fastest growing sector of digital screens is 3D. The number of digital 3D screens worldwide more than doubled in 2010, reaching 21,936, or about 15% of screens in the world.

	2006	2007	2008	2009	2010	% of digital
U.S./Canada	206	994	1,514	3,548	8,459	51%
EMEA	12	211	594	3,485	7,909	76%
Asia Pacific	35	80	344	1,584	4,498	56%
Latin America	5	14	91	362	1,070	91%
<b>Total</b>	<b>258</b>	<b>1,299</b>	<b>2,543</b>	<b>8,979</b>	<b>21,936</b>	<b>61%</b>
% change vs. previous year	207%	403%	96%	253%	144%	--

Tabelle 8: Weltweite digitale 3D Leinwände (2006-2010)<sup>160</sup>

Da die 3D-Technologie ein wirtschaftlicher Aufschwung für die gesamte Filmindustrie bedeutet, integrieren die Majors diese verstärkt in ihre Marketingmaßnahmen.

## 4.2 Filmmarketing in der Distributionspolitik

Seit der Einführung von Fernseher, DVD und Internet haben die Majors ihre Vermarktungsstrategien innerhalb der Distributionspolitik neu ausgerichtet. Die ansteigenden Produktionskosten der Blockbuster verlangen heute eine breite, globale und digitale Distribution der Filme. Die Majors bedienen sich daher den modernen Distributionsmethoden „D Day“, Massenstarts, globale und digitale Distribution sowie dem Windowing.

### 4.2.1 Kinostart / „D Day“

Die wichtigste Entscheidung, welche die Majors bei der Distribution ihrer Filme zu entscheiden haben, ist die des Kinostarts – im Englischen auch Distribution Day oder kurz „D Day“

<sup>159</sup> vgl. Wegener/Jockenhövel/Gibbon 2010, o.S.

<sup>160</sup> MPAA 2010, 16

genannt. Die Entscheidung beruht auf der Annahme, dass nicht jedes Eröffnungsdatum gleich ist, sondern maßgeblich über den Erfolg oder Misserfolg eines Films bestimmt. „That is D Day for us, it can make or brake a movie.“ – so ein Distributionsmanager des Filmstudios Fox.<sup>161</sup>

Eine besonders erfolversprechende Zeit für die Eröffnung eines Films sind die drei Sommermonate Juni–August sowie die Feiertage Weihnachten, Thanksgiving sowie andere Urlaubstage (siehe Abbildung 16).

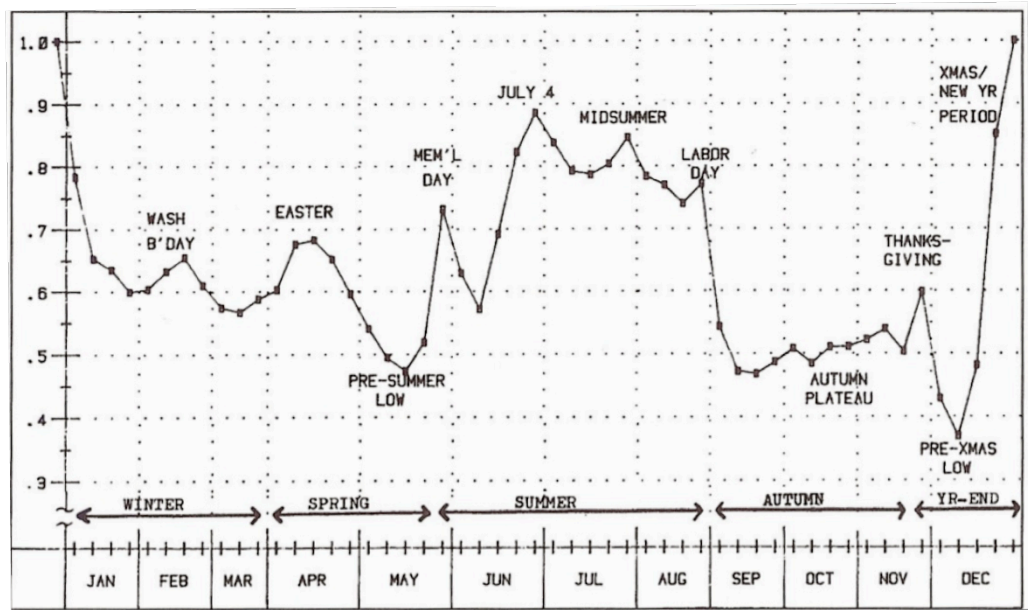


Abbildung 16: Besucherstärkste Zeiten innerhalb des Kinojahres<sup>162</sup>

Ein Kinofilm mit einem Eröffnungsdatum um den US-amerikanischen Feiertag „Memorial Day“ im Mai zieht beispielweise dreimal mehr Besucher an als ein gewöhnliches Wochenende im Oktober. Dieses Phänomen ist vor allem damit zu begründen, dass die Hauptzielgruppe Kinder und Jugendliche in den Ferienzeiten jeden Tag in die Kinos gehen können. Die Filmeröffnung wird von den Majors also bewusst je nach Zielgruppe und Genre gesteuert. So eröffnen Familienfilme vor allem in den Urlaubszeiten Weihnachten, Thanksgiving oder Halloween, während andere Filme auf eine ganze Saison ausgerichtet sind.<sup>163</sup> Als Beispiele sind an dieser Stelle der Familien- und Weihnachtsfilm „The Grinch“ mit einem Eröffnungsdatum am 17. November 2000 sowie der Surf- und Sommerfilm „Blue Crush“ mit einem Eröffnungsdatum am 16. August 2002 zu nennen.<sup>164</sup>

<sup>161</sup> Epstein 2006, 187

<sup>162</sup> Vogel 2007, 76

<sup>163</sup> vgl. Epstein 2006, 187ff.

<sup>164</sup> vgl. IMDb 2011, o.S.

In nicht seltenen Fällen kommt bei der Filmdistribution am selben Eröffnungswochenende zu einer Wettbewerbssituation. So konkurrieren die Filmstudios untereinander, wenn sie ihre Filme mit gleichem Genre und gleicher Zielgruppenansprache am selben Wochenende eröffnen möchten. Die Wahrscheinlichkeit eines Publikumsverlusts und damit Misserfolgs der Filme ist sehr hoch, sodass die Filmstudios ihre Eröffnungsdaten häufig verschieben und ihren Werbekampagnen damit eine optimale Effektivität gewähren. Ein Disney-Manager bestätigt diese Notwendigkeit: „What are we fighting about if we all want the same thing? In a head-on collision no one wins.“<sup>165</sup> Als Beispiel für eine Verschiebung des „D Days“ sind die Filme „Gangs of New York“ von Disney’s Tochter Miramax und „Catch me if you can“ von DreamWorks anzuführen. Beide Gangster-Filme sollten ursprünglich am 25. Dezember 2002 eröffnen, konkurrierten jedoch aufgrund des gleichen Genres und des Hauptdarstellers Leonardo DiCaprio zu sehr miteinander. DreamWorks Manager Jeffrey Katzenberg bestätigt mit seinem Statement die Notwendigkeit der Studioabsprache: „[Miramax] and I had many conversations about why releasing the movies on the same day was in none of our interest [...] as both companies have a big investment in Leo DiCaprio.“<sup>166</sup> Um die Erfolge beider Filme gewährleisten zu können, wurde der Film „Gangs of New York“ daher bereits fünf Tage vor dem eigentlich geplanten Starttermin eröffnet. Direkt miteinander konkurrierende Filme eröffnen daher strategisch nur selten am selben Wochenende.

#### 4.2.2 Globale Distribution & Massenstarts

In der Studio-Ära des Alten Hollywoods wurden die Filme mit nur wenigen niemals mehr als 300 Kopien in die Kinos gebracht. Dort liefen sie für wenige Wochen, bis sie zu günstigeren Preisen in die Kinos außerhalb der Stadt weitergereicht wurden. Die Kopien waren demnach nie gleichzeitig in allen Kinos, sondern wurden nacheinander weitergereicht. Seit Mitte der 1970er Jahre und dem Erfolgsfilm „Jaws“ werden die Blockbuster mit mehreren hundert Kopien zur selben Zeit lanciert. Im Fachjargon heißt diese Vermarktungsmethode Breitenlan- cierung oder auch „wide release“. Da die Hauptzielgruppe der Blockbuster vor allem junge Menschen sind, die ihre Informationen heute hauptsächlich über das Internet beziehen und auf der ganzen Welt unterwegs sind, sind die Majors dazu übergegangen, ihre Massenstarts auf den ganzen Globus auszudehnen. Tatsächlich stellt der Übergang zum globalen Massen- start auch den alten Traum der Studios in den 1920er Jahren dar. Sie träumten schon da- mals davon, mit den eigenen Filmen ein weltweites Publikum zu erreichen. Spätestens mit dem globalen Massenstart von „War of the Worlds“ ist dieser Traum gelungen. Der Film kam zeitgleich in 78 Ländern und 9.500 Kopien heraus.<sup>167</sup> Auch die Filmreihe „Herr der Ringe“

---

<sup>165</sup> Epstein 2006, 188

<sup>166</sup> Epstein 2006, 189

<sup>167</sup> vgl. Vonderau 2006, o.S.

(2001-2003) kommt mittlerweile mit mehr als 10.000 Kopien weltweit am gleichen Tag in die Kinos.<sup>168</sup>

Die Länder Japan, Groß Britannien, Deutschland, Frankreich, Spanien, Mexiko, Italien und Australien stellen die wichtigsten ausländischen Absatzmarkt der Hollywood-Filme dar.<sup>169</sup> Betrachtet man allein den Absatzmarkt Europa so wird die Dominanz der US-amerikanischen Filmindustrie deutlich. Hier geht der Marktanteil an europäischen Filme auf lediglich 26 % zurück, während die US-amerikanischen Filme einen Marktanteil von 67 % ausmachen (siehe Abbildung 17).

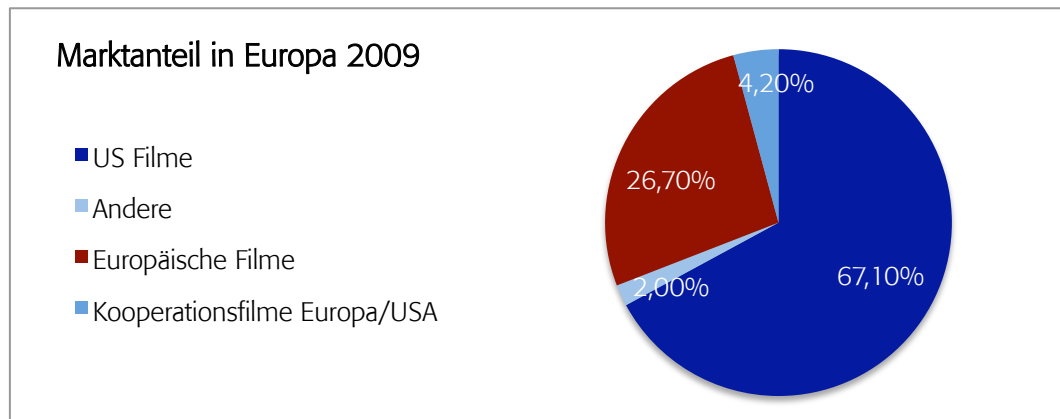


Abbildung 17: Marktanteil der Kinofilme in Europa 2009<sup>170</sup>

Die Funktionalität dieser „wide release“ Methode liegt nahe: Die Majors sind heute darauf angewiesen ein hohes Besucherergebnis direkt am ersten Wochenende nach Kinostart zu erzielen, um die finanziellen Investitionen in möglichst kurzer Zeit zurückzugewinnen. Die „wide release“ Methode sorgt für eine Filmeröffnung „mit einem großen Knall“ und zieht daher viele Neugierige in die Kinos.<sup>171</sup> Mithilfe der globalen Massenstarts können die Majors die Kapazität der teuren Werbekampagnen voll ausnutzen sowie eine durch die Digitalisierung hervorgerufene Filmpiraterie<sup>172</sup> verhindern oder zumindest unterbinden.<sup>173</sup>

---

<sup>168</sup> vgl. Hediger 2005a, 140ff.

<sup>169</sup> vgl. Epstein 2006, 203

<sup>170</sup> in Anlehnung an Marché du Film 2010, 14

<sup>171</sup> vgl. Blanchet 2003, 165ff.

<sup>172</sup> Filmpiraterie umfasst den Datenklau sowie das illegale Verbreiten rechtlich geschützter Filme.

<sup>173</sup> vgl. Vonderau 2006, o.S.



### 4.2.3 Digitale Distribution

Die modernen digitalen Technologien erschaffen nicht nur neue Produktionsweisen in der Filmindustrie, wie das Kapitel 4.1.5 3D-Technologie verdeutlichte. Mittlerweile nutzen die Majors die digitale Technologie sogar zur Filmausstrahlung in den Kinosälen. Seit 2001 ist der Filmdreh mit digitalen Kameras revolutioniert. Der Vorteil liegt vor allem in der Senkung der Produktionskosten bei gleichzeitig gesteigerter Bild- und Tonqualität. Fortan müssen keine Filmkopien mehr für die Kinobetreiber erstellt werden, sondern die erste Kopie wird digital vervielfältigt und vertrieben. Somit sparen die Majors über 800 Mio. USD im Jahr.<sup>174</sup> Diese kostengünstige Produktion und Distribution mittels digitaler Technologie steigert auch die Anzahl der digitalen Leinwände weltweit. So ist diese Anzahl allein von 2009 auf 2010 auf 122 % gewachsen (siehe Abbildung 18).

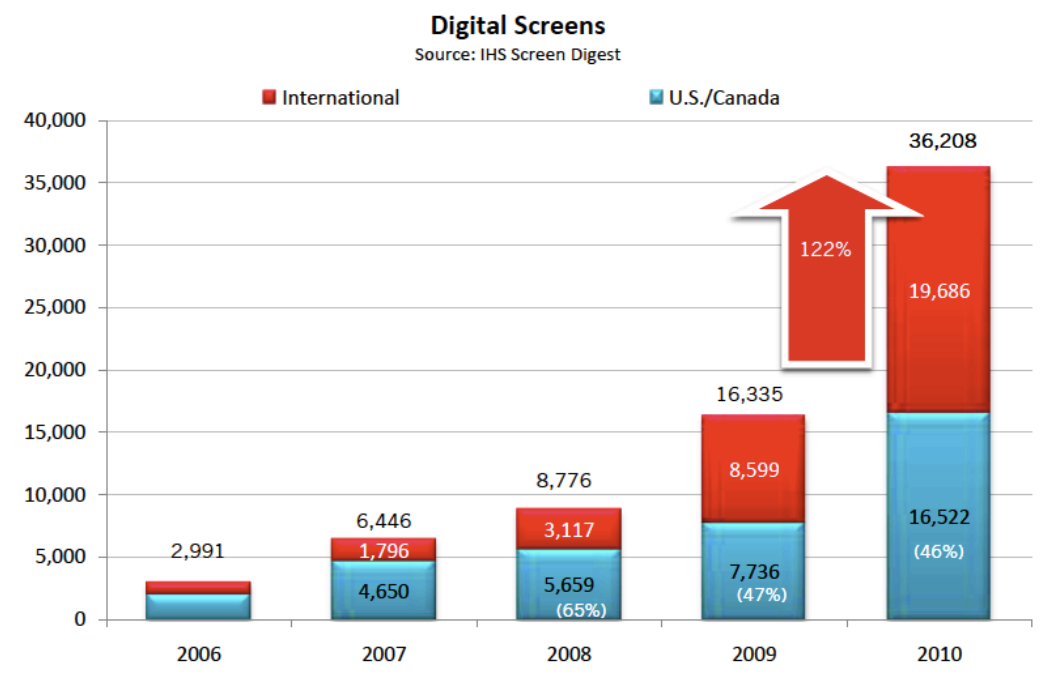


Abbildung 18: Anstieg der weltweiten digitalen Kinoleinwände (2004-2008)<sup>175</sup>

### 4.2.4 Windowing

Das Kino galt jahrzehntelang als einziges Verwertungsfenster des Hollywoodfilms. Doch technologische Veränderungen im Laufe der Filmgeschichte forderten auch auf dem Bereich der Distribution neue Strategien. Konnten die Filmstudios im Kinoerfolgsjahr 1947 4,7 Milliarden Tickets an der Kinokasse verkaufen, sank diese Anzahl im Jahr 2003 auf 1,57 Milliar-

<sup>174</sup> vgl. Maltby 2003, 260

<sup>175</sup> IHS Screen Digest, in: MPAA 2010, 15

den und das obwohl sich die Bevölkerung nahezu verdoppelte.<sup>176</sup> Die Integration von Fernseher, DVD/Blu-ray und Internet ermöglicht es den Filmstudios heute, eine völlig neue Distributionsmethode zur Vermarktung ihrer Filme anzuwenden: das sogenannte „Windowing“.

Mittels dieser Methode bekommt der Film verschiedene Verwertungsfenster zugesprochen. Er wird jedoch nicht gleichzeitig auf allen Medienträgern veröffentlicht, sondern hintereinander mit zeitlicher Verzögerung. Ausgangspunkt des Windowings sind die US-amerikanischen Kinos, an welches sich später der Filmverkauf aus DVD/Blu-ray, Pay-TV<sup>177</sup> und Free-TV anschließt. Abbildung 19 zeigt die Dauer der einzelnen Verwertungsfenster. Zuerst wird der Film exklusiv in den Kinos gezeigt. An den US-amerikanischen Kinostart schließt sich nach etwa zwei bis drei Monaten der globale Kinostart an, wobei einige Blockbuster wie Harry-Potter auch zeitgleich in Amerika und im Ausland eröffnet werden.<sup>178</sup> Fünf bis sechs Monate nach Eröffnungsdatum ist der Film auf DVD bzw. Blu-ray erhältlich. Nach weiteren zwei bis drei Monaten erfolgt eine Freigabe im Pay-per-View oder Pay-TV, bis der Film nach weiteren sechs Monaten schließlich im Free-TV anlauft. Die Verzögerung innerhalb der einzelnen Verwertungsstufen soll verhindern, dass ein später etablierter Markt einen vorhergehenden kannibalisiert.

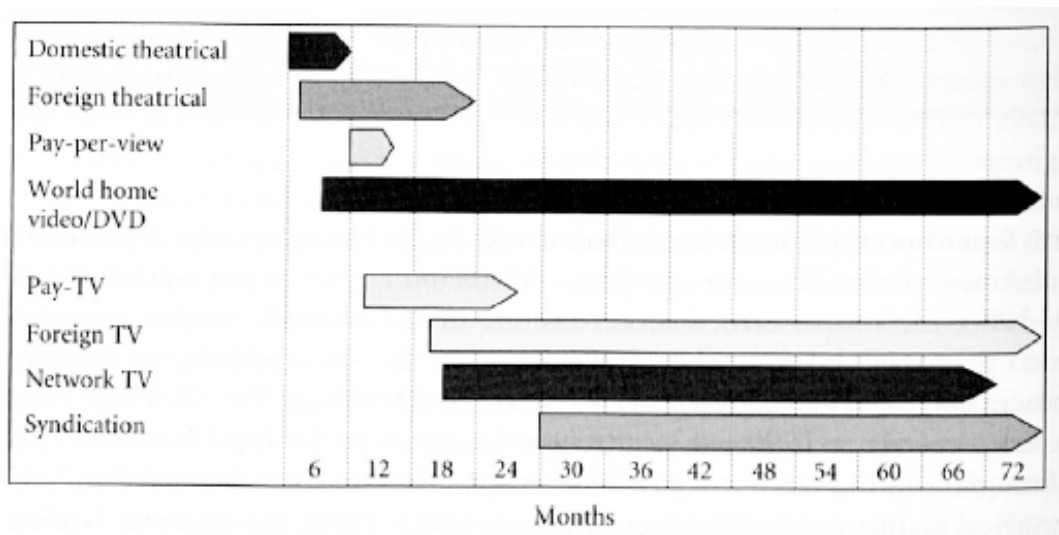


Abbildung 19: Einzelne Verwertungsstufen des Spielfilms im Windowing<sup>179</sup>

Um das Potential im Heimkino optimal auszuschöpfen, arbeiten die Filmstudios heute mit noch kürzeren Verwertungsfenstern. Noch 1980 durften die Videos frühestens sechs Mona-

<sup>176</sup> vgl. Epstein 2006, 17

<sup>177</sup> Pay-TV ist gebührenfinanziertes Kabelfernsehen, bei dem der Kunde gegen einen Aufpreis einzelne Sender oder ganze Senderpakete abonnieren kann.

<sup>178</sup> vgl. Kapitel 4.4.2 Globale Distribution & Massenstarts

<sup>179</sup> Maltby 2003, 194

te nach Kinostart auf den Markt kommen. Warner Bros. verkürzte diese Sperrfrist 2002 auf vier Monate und konnte damit eine schnelle Refinanzierung seiner Blockbuster sicher stellen.<sup>180</sup> Diese Verkürzung erhöht in der Kommunikationspolitik gleichzeitig den Druck, den Kinogewinn mittels einer lauten Werbekampagne noch schneller einzuspielen.

## 4.3 Filmmarketing in der Preispolitik

Seit der Produktion der millionenschweren Blockbuster entwickeln die Majors preispolitische Maßnahmen, um jegliches finanzielles Risiko zu minimieren. So sichern sie sich nicht nur an der Kinokasse selbst ab, sondern generieren auch neue Geschäftsfelder, mit denen sie das Profit für ihre Filme bereits vor Produktionsbeginn versuchen sicherzustellen. Das Kapitel soll die wichtigsten preispolitischen Vermarktungsmethoden Kinoeinnahmen, Preisdiskriminierung und Merchandising vorstellen.

### 4.3.1 Kinoeinnahmen

Im Gegensatz zum klassischen Studiosystem sind die Majors im Neuen Hollywood nur noch bedingt im Ausstrahlungssektor involviert. Um die finanziellen Risiken, welches sich aus den millionenschweren Blockbuster-Produktionen ergeben, senken zu können, versuchen die Filmstudios sich mit einer Vertragsform den Kinobetreibern gegenüber abzusichern. Die im Blockbusterbereich übliche Vertragsart wird im Branchenjargon „90/10 licensing deal over house allowance“ genannt. Sie sieht vor, dass 90 % der Kinoeinnahmen an die Majors und 10 % an den Kinobetreiber gehen. Zusätzlich wird der Kinobetreiber mit der sogenannten „house allowance“<sup>181</sup> für seine operativen Kosten entschädigt. Gegen Verluste bei einem erfolglosen Film wirken die Majors mit einem weiteren Absicherungsmechanismus entgegen. Er legt einen Mindestbeteiligungssatz an den Kinoeinnahmen seitens des Distributors fest und ist dann gültig, wenn der Basisbetrag von 90 % abzüglich der „house allowance“ geringer ausfällt als der Mindestbeteiligungssatz. Dieser Mindestanteil beträgt in den ersten zwei Wochen nach Kinostart in der Regel 70 % und sinkt in der dritten Woche auf 60 % und auf 50 % in der vierten Woche usw. Spielt ein Film beispielsweise 10.000 USD in der ersten Woche ein und die „House Allowance“ des Kinobetreibers liegt bei 4000 USD, so erhält das Filmstudio 90 % der übrigen 6000 USD, also 5400 USD ausbezahlt. Dieser Betrag liegt jedoch unter dem vereinbarten Mindestanteil von 70 % der ersten Woche. Denn 70 % von 10.000 USD sind 7000 USD und demnach mehr als 5400 USD, sodass in diesem Fall die 70:30 Regel gilt. Bei einem sehr erfolgreichen Blockbuster stellt der Deal also hohe Einnahmen für die Majors in Aussicht. Der Kinobetreiber erreicht im Idealfall gerade einmal die

---

<sup>180</sup> vgl. Jungen 2009, 320

<sup>181</sup> Die „House Allowance“ ist eine Pauschale zur Entschädigung der Fixkosten eines Kinobetreibers.

Deckung seiner operativen Kosten sowie eine mindestens zehnprozentige Beteiligung der Kinoeinnahmen.<sup>182</sup>

Trotz der sinkenden Besucherzahlen im Laufe der Filmgeschichte, können heute so hohe Ergebnisse an der Kinokasse wie nie zuvor erzielt werden. Wie in Abbildung 20 zu sehen ist, sind die Kinoeinspielergebnisse (national + international) allein von 16,7 Milliarden USD im Jahr 2001 auf 31,8 Milliarden USD im Jahr 2010 gestiegen, was einen Anstieg von nahezu 100 Prozent bedeutet. Wesentlich bedeutender wurden auch die internationalen Einspielergebnisse für die Filmindustrie, sie machten im Jahr 2010 allein 67 Prozent der Gesamteinnahmen aus.

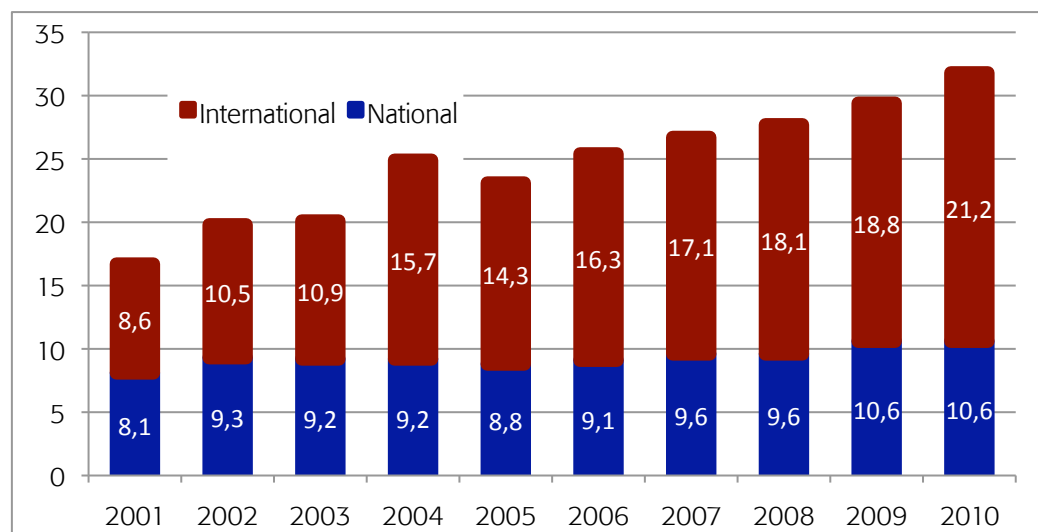


Abbildung 20: Weltweites Kinoeinspielergebnis in Milliarden USD (2006-2010)<sup>183</sup>

Der Anstieg dieser Einspielergebnisse ist vor allem in der kontinuierlichen Erhöhung der Kino-Eintrittspreise begründet. Lag der durchschnittliche Eintrittspreis im Jahr 1996 noch bei 4,42 USD, stieg er im Jahr 2007 bereits auf 6,88 USD, was einen prozentualen Anstieg von 32,8 % ausmacht (siehe Tabelle 9, S. 51).

<sup>182</sup> vgl. Blanchet 2003, 98ff.

<sup>183</sup> in Anlehnung an MPAA 2007, 3 & MPAA 2010, 5

**Average Annual Cinema Admission Price (US \$):**  
NATO, Bureau of Labor Statistics

Year	(USD)	% Chg. vs. Prev.	% Chg. CPI
2007	\$6.88	5.0%	4.3%
2006	6.55	2.2	3.2
2005	6.41	3.2	3.4
2004	6.21	3.0	3.3
2003	6.03	3.8	1.9
2002	5.81	2.7	2.4
2001	5.66	4.9	1.6
2000	5.39	6.1	3.4
1999	5.08	8.3	2.7
1998	4.69	2.3	1.6
1997	4.59	3.9	1.7
1996	4.42	--	3.3

Tabelle 9: Durchschnittlicher Kinoeintrittspreis (1996-2007)<sup>184</sup>

Des Weiteren liegt das Ansteigen der Kinoumsätze der letzten Jahre in den hohen Eintrittspreisen für die 3-D Filme. Die Kinobetreiber versuchen also preispolitisch mit der Erhöhung der Eintrittspreise dem Ausbleiben der Kinobesucher entgegenzuwirken.

#### 4.3.2 Preisdifferenzierung

Insgesamt basiert das Filmgeschäft auf dem Prinzip der Preisdifferenzierung und damit auf einem mehrstufigen Auswertungsverfahren: vom Kino zur DVD/Blue-ray, vom Pay-TV zum Gratisfernsehen. Mittels dieser Preisdifferenzierung gelingt es den Filmstudios ihr Produkt für verschiedene Zielgruppen zu verschiedenen Preisen anzubieten. Zunächst bedienen sie die Konsumenten, welche den Film im Kino sehen möchten, dann diejenigen, die den Preis in eine DVD investieren wollen und schließlich jene, die möglichst wenig Geld für den Film ausgeben möchten. Das Auswertungsverfahren beruht auf dem Prinzip, dass der Gewinn in einem Auswertungsfenster komplett abgeschöpft wird, bevor sich ein nächstes öffnet.<sup>185</sup>

Mit dem Windowing ist das Auswertungsfenster im Home Entertainment Bereich längst wichtiger als das an der Kinokasse. Denn hier lassen sich zunehmend größere Erlöse abschöpfen: „They all make the bulk of their profits from licensing their filmed entertainment for home viewing.“<sup>186</sup>

Welches enorme Potential im Home-Entertainment steckt, wird anhand der folgenden Tabelle 10 (siehe S. 52) deutlich. Mit 8,5 Milliarden USD erzielten die Filmstudios 1948 noch 100% ihrer Gesamterlöse ausschließlich an der Kinokasse. Seit der Etablierung von Video und DVD verschiebt sich dieser prozentuale Erlös. Schon 1980 konnten die Film-

<sup>184</sup> NATO, Bureau of Labor Statistics in: MPAA 2007a, 8

<sup>185</sup> vgl. Vonderau 2006, o.S.

<sup>186</sup> Epstein 2006, 19

studios mittels des Windowings rund 45 % der Gesamterlöse im Heimkino erzielen. Mittlerweile gehen sogar 80 % der Umsätze auf das Heimkino-Geschäft zurück.

<b>Jahr</b>	<b>Kino</b>	<b>Video/ DVD/Blu-ray</b>	<b>TV (Pay-TV &amp; Free TV)</b>	<b>Total</b>	<b>Anteil Kino auf Gesamt- erlöse in %</b>
1948	8,5	0	0	8,5	100
1980	4,9	2,2	4,1	9,22	55
1985	3,3	2,6	7,4	13,3	25
1990	6,8	6,5	10,1	22,4	22
1995	6,2	11,9	11,6	29,7	19,6
2000	6,5	13,1	15,5	35,1	19,4
2003	8,7	21,1	18,7	48,5	17,9
2004	7,4	22,8	18,1	49	16,9
2005	7	22,6	16,9	46,5	15,1
2006	8,2	19,8	16,1	44,1	18,5
2007	8,8	17,9	16,2	42,9	20,4

*Tabelle 10: Umsätze innerhalb der Verwertungsfenster in Milliarden USD (1948-2007)<sup>187</sup>*

Auch das Beispiel „Batman“ zeigt die Bedeutung des Home-Entertainment Marktes. Als Warner Bros. 1989 seinen Film „Batman“ rausbrachte, machte das Studio 250 Mio. USD Umsatz an der Kinokasse, mit dem Verkauf der Batman Videos konnte das Filmstudio weitere 400 Mio. USD erzielen.<sup>188</sup> Heute kommt es daher vielmehr darauf an, dass die Majors auch außerhalb des Kinos Gewinne mit ihren Filmen erzielen. Die Blockbuster sind somit, um es mit den Worten des Filmhistorikers Thomas Schatz zu sagen, „multimediale Erzählformen, die endlos zu erweitern und auszubeuten sind“.<sup>189</sup>

<sup>187</sup> in Anlehnung an Epstein 2007, o.S.

<sup>188</sup> vgl. Maltby 2003, 152

<sup>189</sup> Vonderau 2006, o.S.

### 4.3.3 Merchandising / Lizenzierung

Neben der Windowing-Methode wird in der Filmindustrie zunehmend eine andere Form der Mehrfachauswertung wichtig: das Merchandising. Während der Film beim Windowing über verschiedene Medien ausgewertet wird, bedient sich das Merchandising an den Ideen und Figuren des Films und wertet diese in zahlreichen Produkten aus: Spielwaren, Soundtracks, Bekleidung, Videospiele, Bücher, ja sogar Attraktionen in Freizeitparks, um nur einige zu nennen.<sup>190</sup> Der Gedanke hinter dem Merchandising ist der, dass sich Produkte mit einem Logo oder Markennamen besser verkaufen als ohne Markenzeichen. Die Filmstudios können mit den anfallenden Lizenzgebühren für diese Produkte erhebliche Gewinne auch außerhalb des Kinogeschäfts erwirtschaften. Die Merchandiseartikel fungieren dabei nicht nur als direkte Einnahmequelle, sondern auch als Gratiswerbung für die Blockbuster. Die Produkte erwecken Aufmerksamkeit und Wiedererkennung, sodass sie eine besonders positive Auswirkung auf die Filme haben und die nötige Bekanntheit erschaffen. Damit sich die Werbung positiv auf den Film auswirken kann, ist es vor allem wichtig, dass die Merchandiseartikel bereits vor Kinostart erhältlich sind.<sup>191</sup>

Seinen Ursprung als intensiv genutzte Marketingmethode hat das Merchandising mit dem Blockbuster „Star Wars“ im Jahr 1977. Der aus dem Film resultierende Massenverkauf von Action-Figuren, Fanartikeln und Soundtracks überstieg sogar die Einnahmen des Films selbst. Während die insgesamt sechs Filme der Star Wars Reihe 3,4 Milliarden USD Umsatz an der Kinokasse einbrachten, spielte das Merchandising zusätzliche neun Milliarden USD ein.<sup>192</sup>

Aufgrund des hohen Erfolgs dieser Vermarktungsmethode haben die Filmstudios heute ganze Merchandise-Abteilungen in ihre Unternehmen integriert. Die Merchandiseverträge sind ähnlich aufgebaut, wie die Verträge zwischen Filmstudios und Kinobetreiber. Der Lizenznehmer zahlt dem Lizenzgeber eine Beteiligungsrate von durchschnittlich 5 % bis 15 % seiner Umsätze sowie eine Garantiesumme, welche ein Jahr nach Vertragsschluss fällig sind. Möchte ein Spielzeughersteller eine an einen Blockbuster angelehnte Figur herstellen, so muss er beispielsweise eine Garantiesumme von 250.000 USD sowie eine Beteiligungsrate von 6 % zahlen. 100.000 USD von den 250.000 USD zahlt der Lizenznehmer bereits vorweg, der Restbetrag ist ein Jahr später fällig. Verkauft der Lizenznehmer bzw. Hersteller seine Figuren zu einem Großhandelspreis von 5 USD, so erhält der Lizenzgeber weitere 6% der 5 USD, also 30 US Cent pro Figur ausbezahlt. Die Filmstudios können mithilfe des Merchandising bereits vor Produktionsbeginn einen erheblich Anteil ihrer Kosten in Millionenhöhe sichern und das finanzielle Risiko minimieren.<sup>193</sup>

---

<sup>190</sup> vgl. Maltby 2003, 205

<sup>191</sup> vgl. Blanchet 2003, 118

<sup>192</sup> vgl. Kniebe 2005, o.S.

<sup>193</sup> vgl. Blanchet 2003, 117ff.

Als bisher erfolgreichste Filmlicenz geht Harry Potter in die Geschichte ein. „The world of Harry Potter has spawned the most successful film franchise in history and continues to captivate fans of all ages,” so Karen McTier, Managerin der Merchandise-Abteilung bei Warner Bros. Consumer Products.<sup>194</sup> Das große Merchandise Potential von Harry Potter liegt in der Vielfalt seiner Geschichten und Charaktere. So Karen McTier weiter: “Harry Potter differentiates from other properties because it’s very rich in terms of stories and characters. The amount of content has created an endless opportunity to merchandise this rich and robust world.”<sup>195</sup> Ein weiterer Vorteil liegt darin, dass sich das Merchandising nicht nur an einem Film aufbaut, sondern an einer ganzen Reihe von Filmen, dessen Marke Harry Potter seit nun über zehn Jahren im Markt etabliert ist. Allein mit den ersten fünf Filmen konnte Warner Bros. Consumer Products bis 2009 Lizenzeinnahmen von sieben Milliarden USD weltweit erzielen. Das vielfältige Angebot der Harry Potter Merchandiseartikel umfasst u.a. Gesellschaftsspiele von Hasbro & Mattel, T-Shirts von der Firma Giant Merchandising, Malbücher und Stickeralben von BBC, Sticker von Panini und Sammlerkarten von Artbox. Die Lizenzstrategie des Filmstudios Warner Bros. spricht dabei die gesamte Familie an – von Vierjährigen bis zum hohen Alter, vom Kinderspielzeug bis zu hochwertigen Sammlerstücken. Eine besondere Form des Merchandisings zeigt die Marke Harry Potter mit dem eigenen Freizeitpark “The Wizarding World of Harry Potter”, der letztes Jahr in Orlando von den Filmstars selbst eingeweiht wurde. Der Park umfasst Achterbahnen, interaktive Spielbereiche, Restaurants sowie Shops rund um die Marke Harry Potter (siehe Abbildung 21).<sup>196</sup>



Abbildung 21: Merchandise-Shop rund um die Marke Harry Potter<sup>197</sup>

---

<sup>194</sup> LIMA 2010, o.S.

<sup>195</sup> Lisanti, 2009 o.S.

<sup>196</sup> vgl. Lisanti, 2009 o.S.

<sup>197</sup> UniversalOrlando, 2011



Auch wenn die Filmreihe Harry Potter mit der achten und damit letzten Verfilmung in diesem Jahr abgeschlossen sein wird, hat Warner Bros. mit der Lizenzvergabe an den Freizeitpark die Zukunft für eine erfolgreiche Marke gelegt. Diese kann auch weiterhin allein mit dem Verkauf aus Merchandiseartikeln für große Umsätze der bei Warner Bros. sorgen.

Die Gewinne auf den Nachfolgemärkten sind längst wichtiger als die Gewinne an der Kinokasse. Jedoch ist das Kinoergebnis nicht zu unterschätzen. Läuft der Blockbuster erfolgreich im Kino an, so schließt sich in der Regel auch ein erfolgreiches Merchandising an. Von-derau zieht damit die Parallele zu Harry Potter: „Der Kinorelease des Potter gab nur den öffentlichkeitswirksamen Anstoß für ein Lizenzprogramm, das eine nach Preisklasse und Zielgruppen gestaffelte Lawine aus DVDs, Soundtracks, Spielen, Sammelkarten, Postern, Uhren, Hüten, Bettwäsche, elektrischen Eisenbahnen und anderem Merchandise auslöste.“<sup>198</sup>

Mit der Branche der Videospiele stellt sich seit einigen Jahren ein weiterer erfolgversprechender Teilbereich des Merchandisings heraus. In den Videospielen sind die Charaktere häufig an die Filmfiguren oder Filmstars angelehnt. Sie leihen ihnen nicht nur ihre Stimme, sondern auch häufig ihre Bewegung. Das Zeitalter des modernen Computerspiels läutete die Computerspielfigur Lara Croft mit dem Filmstar Angelina Jolie ein. Die üblichen Auswertungsstufen Kino, DVD, Pay- und Free-TV werden damit um eine weitere ertragreiche Verwertungsstufe, die der Video- oder auch Computerspiele erweitert. Auch umgekehrt veranlasste der Erfolg der Kombination aus Videospiel und Blockbuster die Filmstudios dazu, immer mehr Videospiele wie beispielsweise „Tomb Raider“ zu verfilmen, wodurch enorme Synergieeffekte zwischen zwei Industrien geschaffen werden können.<sup>199</sup>

## 4.4 Filmmarketing in der Kommunikationspolitik

Informieren, Bekanntheit schaffen und überzeugen – dies sind die Ziele der Filmvermarktung innerhalb der Kommunikationspolitik. Um sie zu erreichen, bedienen sich die Majors heute den verschiedenen Medienkanälen wie TV, Print und Internet. Nach dem Media-Mix werden in diesem Kapitel die wichtigsten Kommunikationsmittel Trailer, Publicity und World-of-Mouth vorgestellt.

### 4.4.1 Mediaplanung

Wurden die Spielfilme im Alten Hollywood fast ausschließlich über Print und Publicity beworben, sind die Blockbuster im Neuen Hollywood auf eine wesentlich breiter ausgelegte Kommunikationspolitik angewiesen. Die Marketinginstrumente Print, Trailer, TV, Internet etc. sollen heute die nötige Awareness beim breit ausgelegten Publikum erschaffen.

Noch bevor die eigentliche Produktion des Blockbusters startet, planen die Majors die Werbekampagne. Dabei kommt es darauf an, dass die Kampagne mit einem großen Knall

---

<sup>198</sup> Vonderau 2006, o.S.

<sup>199</sup> vgl. Hillinger 2010, o.S.

das Eröffnungswochenende bewirbt. Drake vergleicht die Filmkampagnen mit einem Rennen, bei der die einzelnen Teilnehmer unterschiedlich starten, jedoch alle auf das selbe Ziel steuern: „[...] marketing a film is like a race, in that each discipline may start at different times, but all finish together, at the target, opening weekend.“<sup>200</sup>

Im Jahr 2007 wurde von dem durchschnittlichen Werbebudget von 32,17 Mio. USD allein 36 % mit der Schaltung von Trailern im Network- und Spot-TV ausgegeben. Hinzu kamen weitere 4 % für die Erstellung der Trailer. Zehn Prozent wurde in Zeitungsanzeigen investiert, weitere 24 % wurden in andere mediale Auftritte (Radio, Magazine etc.) sowie immerhin 22 % in nicht mediale Auftritte (Publicity, Promotion, Öffentlichkeitsarbeit, Marktforschung) ausgegeben. Für die Internetwerbung wurde lediglich 4 % eingeplant, was gleichzeitig die kostengünstige Werbemöglichkeit dieses Mediums verdeutlicht (siehe Abbildung 22).

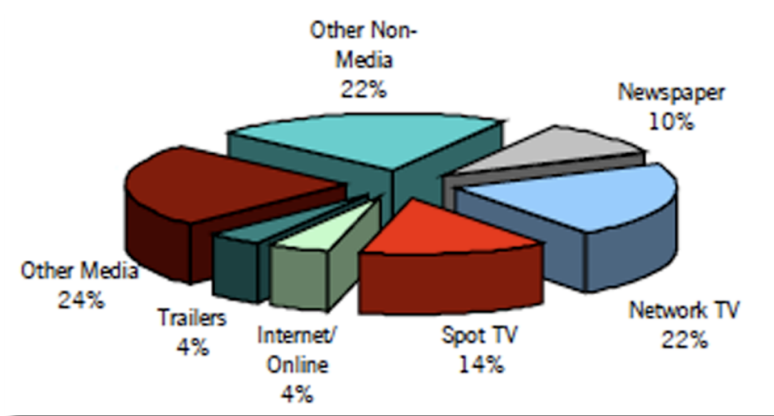


Abbildung 22: Aufteilung des Mediabudgets im Jahr 2007<sup>201</sup>

Die prozentuale Aufteilung des Mediabudgets verdeutlicht, dass TV & Trailer die größte, reichweitenstärkste und damit wichtigste Mediengattung im Filmmarketing ausmachen. Das Internet nimmt zwar lediglich einen Anteil von 4 % auf das gesamte Mediabudget ein, gleichzeitig bestätigt dieser geringe Prozentsatz aber auch, dass das Internet eine äußerst kostengünstige Werbevariante darstellt.

#### 4.4.2 Trailer & TV

Als Schlüsselement und Angelpunkt jeder Filmwerbekampagne gilt der Trailer. Unter ihm versteht man einen Werbefilm, welcher mithilfe von Ausschnitten, Texteinblendungen, graphischen Elementen, Sprecherstimmen, Musik und Toneffekten die Vorführung eines Kinofilms ankündigt.

<sup>200</sup> Drake 2008, 70

<sup>201</sup> MPAA 2007a, 7

Diese Marketingmethode ist bereits aus dem Alten Hollywood bekannt, als sie 1919 erstmals zur Ankündigung der Filme genutzt wurde. Zu dieser Zeit informierte der Trailer die regelmäßigen Kinogänger über das Angebot der nächsten Woche. Seine Argumente beruhten lediglich auf den Stars und Schauwerten des Films, während die Informationen zur Story hintergründig waren. Mit dem Verschwinden der gewohnheitsmäßigen Besucher und dem Übergang in die Phase des Neuen Hollywoods wurde der star- und spektakelzentrierte Trailer allmählich von einem storyzentrierten Trailer abgelöst.<sup>202</sup>

Seit der Etablierung der Blockbuster gibt es ein wesentlich größeres Angebot an Filmen und es herrscht ein damit einhergehender höherer Konkurrenzdruck. Die Trailer haben daher heute die Aufgabe, das wählerische Publikum über den Film zu informieren und eine Entscheidungshilfe zu bieten. Der Trailer muss somit auf spezielle Interessenlagen hin produziert werden und deutlich machen, wer sich einen bestimmten Film anschauen soll. Gleichzeitig soll er klar stellen, für welches Publikum der Film nicht gedacht ist, um die falsche Zielgruppe vom Film fernzuhalten und negative Mundpropaganda zu vermeiden. Um ein Bild in den Köpfen der Zuschauer zu kreieren, muss der Trailer die Highlights und wesentlichen Elemente des Films herausstellen. Der Werbefilm ist darauf auslegt, in möglichst kurzer Zeit möglichst viel zu erzählen. Meist schließt er mit der offenen Frage nach dem Ausgang des Konflikts ab, um die Zuschauer neugierig zu machen und schließlich ins Kino zu locken.<sup>203</sup>

Die Filmstudios beginnen bereits vor der eigentlichen Filmproduktion mit der Planung der Trailer. Aufgrund ihrer Wichtigkeit werden die Trailer mittlerweile von Agenturen außerhalb der Majors produziert. Im Schnitt kostet eine solche Produktion bis zu 250.000 USD Dollar.<sup>204</sup> Die Trailer beanspruchen ein bis vier Prozent des Werbebudgets, tragen aber 25 bis 30 Prozent zu dessen Einspielergebnis und Erfolg bei. Kein Werbemittel erreicht damit mehr Zuschauer zu dem vergleichsweise günstigen Preis.<sup>205</sup> Seit Etablierung des Fernsehers werden die Trailer nicht mehr nur im Kino, sondern vor allem auch im TV ausgestrahlt. Mit dieser Entwicklung korrelieren auch die hohen Marketingkosten der Blockbuster. Tatsächlich beträgt das gegenwärtige Mediabudget – also die Plazierungskosten eines Spots im TV – 600.000 US Dollar für beispielsweise einen 30-Sekunden Spot in der Werbepause einer Comedyreihe auf NBC am Donnerstagabend.<sup>206</sup> Damit kommt auf die TV Werbung ein wesentlich höheres Werbebudget als die Produktionskosten der Trailer selbst. Doch wird die Werbung im TV als die effektivste Form der Filmwerbung angesehen. So Geoffrey Ammer, Marketingpräsident von Sony Pictures: „When you do research and try to figure out why people came to a movie, the main source of information is always television.“<sup>207</sup>

---

<sup>202</sup> vgl. Hediger 2005b, 272ff. & Griffin 2005, 326ff. & Drake 2008, 70ff.

<sup>203</sup> vgl. Hediger 2005b, 272ff. & Griffin 2005, 326ff. & Drake 2008, 70ff.

<sup>204</sup> vgl. Drake 2008, 71

<sup>205</sup> vgl. Hediger/Vonderau 2005, 272

<sup>206</sup> Drake 2008, 71

<sup>207</sup> Epstein 2006, 185

### 4.4.3 Publicity

Neben den klassischen Werbemitteln wie Poster und Trailer bedienen sich die Filmstudios in der Kommunikationspolitik auch den journalistischen Medien. Dabei ist das Instrument Publicity das älteste Marketingmittel der Filmgeschichte. Es meint die Gratiswerbung der Filme, welche durch die Verbreitung von journalistischen Berichten über Star und Film in den Massenmedien erzielt wird. Bereits Anfang der 1920er Jahre erkannten die Filmstudios die Bedeutung ihrer Stars und nutzen sie nicht nur als Produktdifferenzierungsfaktoren, sondern auch für die Kommunikation ihrer Filme.<sup>208</sup>

Mit dem Einsetzen der Blockbuster-Produktionen ist der Bedarf nach Starnähe stark angestiegen, sodass die Filmstudios mithilfe der Starinterviews das Publikumsinteresse und die Aufmerksamkeit für ihre Filme erwecken. Die Majors setzen die redaktionelle Berichterstattung bewusst ein, um ihre Filmwerbung in Fernsehmagazinen, Print, Radio und TV als indirekte Werbung oder gar Gratiswerbung positionieren zu lassen (siehe Abbildung 23): „Publicity is designed to turn advertising into news. Its value 58erv or you gain media space without paying for it and that its positioning as news rather than advertising gives it greater credibility.“<sup>209</sup>



Abbildung 23: Starinterview in der Welt am Sonntag als Publicity-Methode<sup>210</sup>

<sup>208</sup> vgl. Lowry 2005, 283ff.

<sup>209</sup> Turner/Bonner/Marshall 2000, 31

<sup>210</sup> Jungen 2005, 310

Für den Leser oder Rezipienten entsteht dabei oft der Eindruck, der Journalist habe das Gespräch ganz privat und exklusiv mit dem Star geführt. Die Filmstudios erzielen somit eine wesentlich größere Glaubwürdigkeit als mit einer bloßen Werbeanzeige für ihre Filme. Tatsächlich täuscht dieser Eindruck. So nutzen die Majors seit den 1980er Jahren das sogenannte Press Junket zur gezielten Steuerung ihrer Publicity. Bei dieser Methode veranstalten die Filmstudios Interviewtermine, an denen die Schauspieler und Regisseure den Journalisten live für Fragen zur Verfügung stehen. Inhaltlich beginnt das Interview meist mit Fragen zum Film bis sie schließlich auf das Privatleben der Stars übergehen. In der Regel wird das Junket als Gruppeninterview mit fünf bis zehn Kollegen an einem runden Tisch abgehalten und wird deshalb im Branchenjargon auch „Roundtable“ genannt. Nur in Ausnahmefällen finden die Junkets exklusiv als Einzelinterview statt, was meist nur den auflagenstarken Zeitungen und Zeitschriften wie Los Angeles Times oder Vanity Fair vorbehalten ist. Mit der verstärkten globalen Distribution der Blockbuster entwickeln sich die Junkets seit den 1990er Jahren zunehmend zu unpersönlichen Großveranstaltungen, an denen die Filmstudios die Journalisten seriell abfertigen. Bestanden die Roundtables vor rund sieben Jahren noch aus sechs Journalisten, ist diese Zahl auf mittlerweile zehn angestiegen. Eine Art der Massenabfertigung führt auch das Studio Warner Bros. durch, indem es die Roundtables mittlerweile durch kleine Pressekonferenzen ersetzt. Zudem sind die Schauspieler dazu verpflichtet, die Junkets nicht mehr nur in Hollywood abzuhalten, sondern auf der ganzen Welt – vor allem in Premierenstädten wie London und Berlin.<sup>211</sup>

Aufgrund des hohen Marketingnutzens scheuen die Majors heute keine Kosten für die Junkets. So belaufen sich die Ausgaben für ein Interview auf rund 4000 Euro pro Journalist. Diese Kosten beinhalten die Hotelmiete, die Löhne des Pressebetreuers, die Verpflegung von Journalisten sowie Aufenthalts- und Reisespesen der Stars. Zwar mag der Betrag auf den ersten Blick enorm hoch aussehen, verglichen mit anderen klassischen Werbekosten z.B. TV-Spots oder Zeitungsinseraten stellt sich jedoch seine hohe Effizienz heraus. Ein Manager eines großen Schweizer Filmverleihs verdeutlicht diese anhand eines Kostenbeispiels: „Wissen Sie, wir bezahlen zwar 6.000 Franken<sup>212</sup>, um Ihnen ein Interview zu ermöglichen. Dafür erscheint aber zum Kinostart eine Doppelseite zum Film in Ihrer Zeitung. Wollte ich dieselbe Aufmerksamkeit für den Film über ein Inserat erzielen, müsste ich zwei Werbeseiten zum Preis von 18.000 Franken<sup>213</sup> buchen.“<sup>214</sup>

Die Tatsache, dass sich das Publikum meist mehr für das Privatleben der Filmstars als für den Film selbst interessiert, nutzen die Filmstudios bewusst als Teil ihrer Medienkommunikation. Starliebschaften wie Tom Cruise und Katie Holmes, Brad Pitt und Angelina Jolie sind daher oft gekonnte Inszenierungen der Filmstudios. Das Beispiel Tom Cruise verdeutlicht, wie die Filmstudios die Premierendaten ihrer Blockbuster zeitgleich mit der Enthüllung

---

<sup>211</sup> vgl. Jungen 2005, 297ff.

<sup>212</sup> entspricht etwa 7070 USD

<sup>213</sup> entspricht etwa 21.200 USD

<sup>214</sup> Jungen 2005, 307f.

einer neuer Liebschaft kalkulieren. So begann Tom Cruise just zum Filmstart des Blockbusters „War of the Worlds“ (US-Premiere: 27. Juni 2005) seine jetzige Ehefrau Katie Holmes zu daten. Am 23. Mai – nur einen Monat vor Filmstart – zeigte sich Tom Cruise bei einem TV-Auftritt der „Oprah Show“ und sprang verrückt vor Liebe über das bekannteste Talkshow-Sofa der USA (siehe Abbildung 24).<sup>215</sup>



Abbildung 24: Berichterstattung über Tom Cruise TV-Auftritt in der Talkshow „Oprah“<sup>216</sup>

Die daraus resultierende Berichterstattung über den Schauspieler und seine Liebe zur 16 Jahre jüngeren Katie Holmes verjüngte den alternden Action-Star in der Kernzielgruppe und verhalf gleichzeitig Katie Holmes zum Erfolg ihres Films „Batman Begins“ (US-Premiere: 15. Juni 2005). Auch der Kinostart von Tom Cruise Film „Mission Impossible 3“ (US Premiere: 5. Mai 2006) steht vermarktungstechnisch in enger Verbindung mit der Geburt von Tochter Suri Cruise, die nur einen Monat vor Filmpremiere zur Welt kam und damit die komplette mediale Aufmerksamkeit auf den Schauspieler lenkte.<sup>217</sup>

Mit der konsequenten Vermarktung der Stars ist es den Filmstudios in den letzten 20 Jahren gelungen, die Medien in einem großen Ausmaß für das eigene Marketing zu gewinnen. Heute steht die Film- und Medienindustrie in gegenseitiger Abhängigkeit zueinander. Während die Filmstudios mit der redaktionellen Berichterstattung Gratiswerbung und garantierte Aufmerksamkeit für ihre Filme erhalten, dienen die Starinterviews den Medien als exklusives Material, mit welchem sie sich stark von ihrer Konkurrenz abgrenzen können. Die

<sup>215</sup> vgl. Vonderau 2006, o.S. & IMDb 2011, o.S.

<sup>216</sup> Waxman, 2005, o.S.

<sup>217</sup> vgl. Vonderau 2006, o.S. & IMDb 2011, o.S.

zunehmende Boulevardisierung rettete vor allem die in Deutschland Anfang des 21. Jahrhunderts einsetzende Zeitungskrise. So konnten die Printmedien mithilfe von exklusiven Starinterviews allmählich ihren fallenden Auflagezahlen entgegenwirken. Zunehmende Kooperationen zwischen Filmstudio und Zeitschrift wie im Falle der amerikanischen Starzeitschrift *US Weekly*, die mittlerweile zur Hälfte dem Filmstudio Disney gehört, lassen die Grenzen zwischen Journalismus und Marketing immer weiter verwischen.<sup>218</sup>

#### 4.4.4 Mundpropaganda & Online-Marketing

Üblicherweise denkt man beim Filmmarketing an Plakate, Trailer und Publicity. Noch entscheidender für den Erfolg eines Films ist jedoch das Zusammenspiel vom Film selbst und seinen Zuschauern als Verteilerpunkt. Aufgrund ihrer hohen Unsicherheit eine gute Entscheidung über die Qualität der Filme zu fällen, tendieren die Kinogänger dazu, vertrauenswürdigen Empfehlungen zu folgen oder auf bereits bewährte Filme zurückzugreifen. Somit spielt die Mundpropaganda – das sogenannte „Word of Mouth“ – eine wichtige Rolle im Filmmarketing. Die Meinungen der Zuschauer besitzen eine wesentlich höhere Glaubwürdigkeit als die Werbung selbst und sind vor allem dann wertvoll, wenn sie persönlich weitergegeben werden. Was die Menschen über einen Film erzählen, wem sie es erzählen und wann, scheint kaum plan- und kontrollierbar zu sein. Doch mit einigen Standard-Werkzeugen wirken die Majors der Mundpropaganda entgegen. Sie rücken die Stars in den Vordergrund, erfinden Storys rund um die Filmproduktion, veranstalten Vorpremieren und Freikarten-Verlosungen. Mit lauten Werbe- und Publicity-Kampagnen üben sie äußeren Einfluss auf die Themenliste aus und machen den Film zu einem Thema der Diskussion.<sup>219</sup>

Die Wirkung der Mundpropaganda wird heute zusätzlich durch das Internet verstärkt. Mittlerweile haben nahezu alle Filme eine eigene Website und damit eine neue Dimension der globalen Werbung und Promotion geschaffen. Filmwebsites beinhalten oftmals exklusive Fotos hinter den Kulissen, freies Promotionmaterial, Onlinespiele, Starinterviews sowie Poster, um eine positive Mundpropaganda in Gang zu setzen. Damit werden den Usern schon vor der Kinopremiere Inhalte präsentiert, die früher erst mit der zweiten Auswertungsstufe der DVD erschienen sind. Durch das Bereitstellen von exklusiven Material wird der Konsument bereits im Vorfeld belohnt, sodass sein Kauf noch wahrscheinlicher wird.<sup>220</sup>

Die Bedeutung des Internets und die damit zusammenhängende Mundpropaganda wächst in jüngster Zeit noch stärker an. Nicht nur weil das Publikum der immer lauter werdenden Werbung immer skeptischer gegenüber steht. Vor allem weil die Kernzielgruppe – die jungen Zuschauer zwischen 14-29 Jahren – heute ohnehin überdurchschnittlich sozial vernetzt und online aktiv sind. Dank der modernen Kommunikationsmittel wie Facebook, Twitter etc. pflegen sie täglich persönliche Kontakte, äußern ihre Meinung und beeinflussen

---

<sup>218</sup> vgl. Jungen 2005, 305ff.

<sup>219</sup> vgl. Iversen 2005, 185ff.

<sup>220</sup> Hillinger 2009, o.S. & Extra 2001, o.S.

sich gegenseitig in ihren Kaufentscheidungen. Mit diesen nutzergenerierten Medien im Internet (Consumer Generated Media) wird die Kernzielgruppe zu Meinungsführern der Gesellschaft. Durch Kommentare, welche die Konsumenten online in Bloggs abgeben, kann die Bindung zum Produkt intensiviert und ein Kauf positiv beeinflusst werden.<sup>221</sup> Digitale Mundpropaganda über Handy, Webblog und andere soziale Netzwerke aktivieren das Kinopublikum und involvieren es in den Markenbildungsprozess der Filme. Gleichzeitig kann das Internet dieser Marke jedoch auch schaden. Filmkritiken können sich schon Monate vor Kinostart im Internet verbreiten und negativen Einfluss auf die Filme üben. „The word of mouth gets out so fast and they haven’t even opened the movie.“, so Russ Leatherman, Betreiber einer Film-Informationssseite.<sup>222</sup> Der Film kann somit scheitern, noch bevor er überhaupt im Kino angelaufen ist. An gleicher Stelle fügt ein Redakteur vom Filmmagazin „Hollywood Reporter“ hinzu: „That’s a real double-edged sword. Nothing spreads faster than rumor on the Internet.“ Daher setzen die Filmstudios heute alles daran, um jegliche negative Kritik im Internet zu unterbinden und die positiven Kommentare der Filmfans zu fördern.

Wie man die von den Usern generierten Kommentare positiv nutzen kann, zeigt ein Beispiel des Medienunternehmens Sony, welches zur Filmeröffnung von „Spiderman 3“ auf die Filmpromotion im Web 2.0<sup>223</sup> setzte. Neben dem Webblog startete Sony auch eine sogenannte „User Generated Content“ Aktion, bei der die User über einen Trailer auf Youtube dazu aufgefordert waren, eigene Kurzfilme zum Thema Spiderman zu drehen, diese auf der Filmwebsite hochzuladen und an Freunde zu verschicken (siehe Abbildung 25, S. 63).<sup>224</sup>

---

<sup>221</sup> vgl. Iversen 2005, 184 & Hillinger 2009, o.S.

<sup>222</sup> Extra 2001, o.S.

<sup>223</sup> Web 2.0 ist der Sammelbegriff für eine Reihe interaktiver Elemente des Internets, eine Art „Mitmach-Web“.

<sup>224</sup> Hillinger 2007, 4f.





Abbildung 25: World-of-Mouth Marketing am Beispiel Spiderman 3<sup>225</sup>

Neben den Filmwebsites werden auch andere Plattformen wie Facebook immer wichtiger im Filmmarketing. Dank Facebook können die Majors erstmals in den direkten Kontakt mit ihren Fans stehen. So auch Terry Curtin, Marketingchef bei Relativity Media: „Now when we market on Facebook, it’s a full relationship with the fan group. If you think about the way that movie marketing has worked, for years and years and years we’ve had an indirect relationship with our audience. We sell our tickets through a third party, we advertise through a third party. So this is the first time that we have a direct interface.“<sup>226</sup> Mit Facebook können die Filmstudios also ihren Fans zuhören sowie die wahren Fans dazu motivieren noch weitere Informationen über den Film zu verbreiten. Viele Majors nutzen Facebook daher, um in den direkten Kontakt mit den Fans zu treten, ihre Wünsche herauszufiltern und schon im Vorhinein Informationen zum Film zu geben. Ein Beispiel zeigt der für Herbst 2011 geplante Blockbuster „Immortals“ vom Filmstudio Universal. Der Film beruht auf einer noch unbekannten Mythologie. Würde man versuchen diese Mythologie über klassische Werbung den Fans nahezubringen, wäre dies eine kostenspielige Angelegenheit. Mit Facebook schafft es der Major die Fans auf kostengünstige Weise von der Mythologie zu begeistern. Zusätzlich plant Universal ein Comicbuch zum Film herauszubringen. Auf Facebook ruft das Filmstudios die Fans zur Bewerbung auf, ein Immortal bzw. Charakter des Comics zu werden (siehe Abbildung 26). Mit diesem Instrument erzielt Universal bei den Fans eine hohe Aufmerksamkeit für den Film und die sich anschließenden Merchandiseartikel.<sup>227</sup>

<sup>225</sup> Hillinger 2007, 4f.

<sup>226</sup> Buddy Media 2011, o.S.

<sup>227</sup> vgl. Ebenda

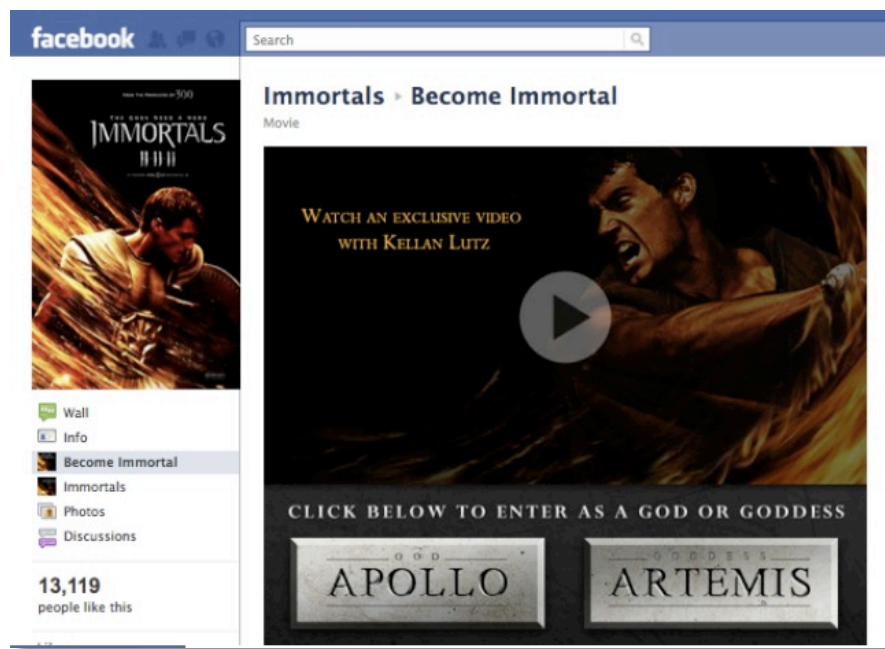


Abbildung 26: Facebook Profil des Blockbusters „Immortals“<sup>228</sup>

Wie bedeutend mittlerweile das Word-of-Mouth Marketing für die Filmindustrie geworden ist, zeigt der Blockbuster „Avatar – Aufbruch nach Pandora“, welcher 2010 zum erfolgreichsten Film aller Zeiten mutierte (siehe Abbildung 27). Der Grund dieses Filmerfolgs liegt vor allem in den überdurchschnittlich großen Marketingaufwendungen im Internet. Allein 27 Prozent der Werbeausgaben flossen in die Online-Strategie, sodass der Film in den nutzergenerierten Medien starke Erwähnung fand. Bereits vier Jahre vor Kinostart fand man hier die ersten Kommentare. Die Internet-User gaben Hinweise darauf, auf welchen Websites der Trailer verfügbar ist und diskutierten über ihre Erwartungen. 1,5 Monate vor Kinostart startete die Werbekampagne mit einem 3,5-Minuten Trailer, der die Story und neue Filmszenen zeigte (Zeichen A, Abb. 27). Parallel zum Kinostart entwickelte sich sprunghaft der Buzzlevel<sup>229</sup> (Zeichen B, Abb. 27). In den ersten vier Wochen wurden 3.000 – 4.000 Filmbeiträge pro Woche geschrieben. Neben Filmrezensionen kamen auch andere Themen rund um den Film wie Klimaschutz und Waldrodung auf. Die positiven Kommentaren bezogen sich weniger auf die Story als viel mehr auf die visuellen Effekte und die neue 3D-Technologie.<sup>230</sup>

<sup>228</sup> Buddy Media 2011, o.S.

<sup>229</sup> Der Buzzlevel gibt Auskunft darüber, wie häufig ein Produkt bzw. Film in den konsumergenerierten Medien im Internet erwähnt wurde

<sup>230</sup> Nielsen 2011, 19

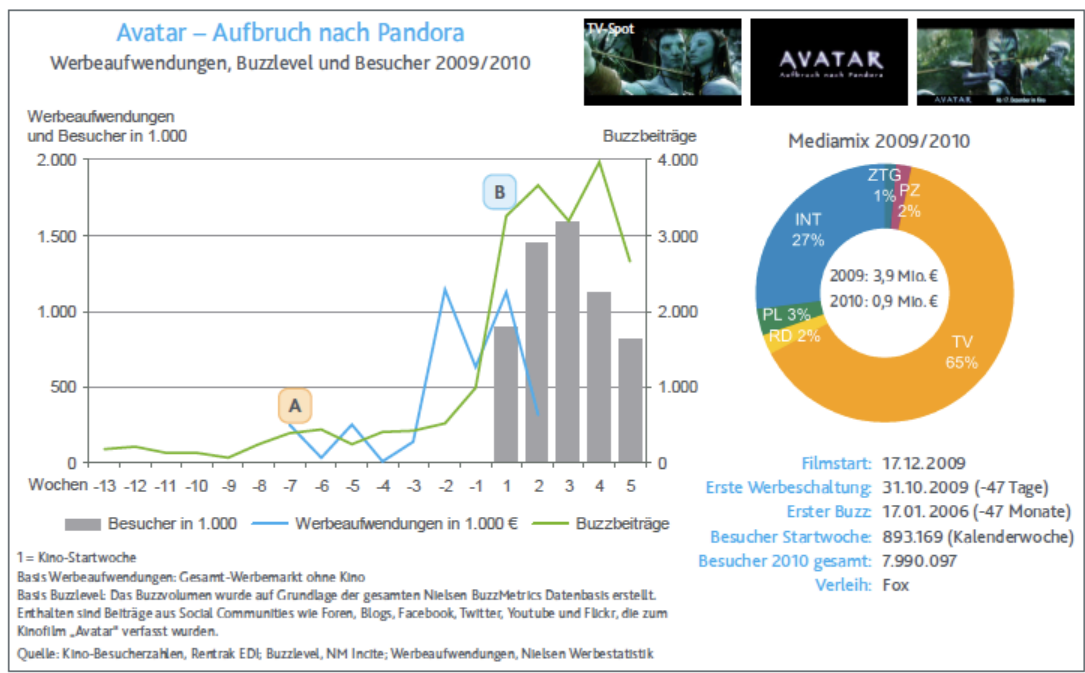


Abbildung 27: Werbeaufwendungen und Buzzlevel des Blockbuster „Avatar“<sup>231</sup>

Ohne Zweifel hat das Web 2.0 die Filmvermarktung stark beeinflusst. Natürlich führt die Online Filmvermarktung zu einem weiteren Kontrollverlust der Majors, da sie nicht mehr nur ihre Botschaften aussenden, sondern von einem im Web 2.0 aktiv agierenden Publikum abhängig werden. Das Erfolgsbeispiel Avatar veranlasst die Major-Studios jedoch dazu, ihre Werbeaufwendungen zu überdenken und immer weiter in Richtung Internetwerbung zu verschieben. Mittels Klickrate kann der Erfolg dieser Werbeform direkt gemessen werden und die geringen Kosten und gleichzeitig zielgruppenspezifische Ausrichtung auf Jugendliche, sowie wesentlich niedrigerer Tausenderkontaktpreis<sup>232</sup> sprechen für das Erfolgspotential des Internets. Ein Blick auf die Aufteilung des Media Budgets der letzten Jahre verdeutlicht, dass der Trend Web 2.0 immer weiter zunimmt. So sind die Werbeaufwendungen der MPAA-Mitglieder allein von 2001-2007 von 1,3 % auf 4,4 % gestiegen, während gleichzeitig jene für TV und Trailer gesunken sind.

<sup>231</sup> Nielsen 2011, 19

<sup>232</sup> Der Tausenderkontaktpreis gibt den Preis an, den ein Werbetreibender dem jeweiligen Medium für das Erreichen von 1000 Kontakten zahlen muss.

**MPAA Member Company Average Distribution of U.S. Advertising Costs by Media: MPAA**

Year	Avg. (Mln)	News- paper	Netwk. TV	Spot TV	Internet/ Online	Trailers	Other Media	Other Non-Media
2007	\$32.17	10.1%	21.6%	13.9%	4.4%	4.2%	24.0%	21.8%
2006	\$30.71	10.8%	21.2%	13.9%	3.7%	4.3%	24.4%	21.6%
2005	\$32.35	12.7%	23.1%	12.8%	2.6%	4.4%	22.4%	22.0%
2004	\$30.96	12.9%	23.0%	13.2%	2.4%	7.6%	22.2%	18.9%
2003	\$34.34	14.0%	23.0%	15.6%	1.4%	4.5%	21.9%	19.5%
2002	\$27.13	13.5%	23.0%	17.6%	0.9%	4.5%	21.4%	19.1%
2001	\$27.28	13.1%	25.4%	16.9%	1.3%	5.1%	20.2%	17.9%

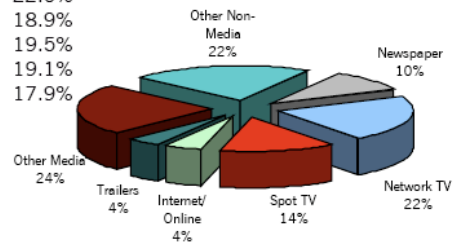


Abbildung 28: Entwicklung der Mediabudget-Aufteilung (2001-2007)<sup>233</sup>

Zwar nehmen die klassischen Werbemittel wie TV, Plakat und Trailer immer noch den Großteil des Werbebudgets ein, doch wird der Anteil der Internetwerbung immer weiter zunehmen. Dieser Anteil ist im Vergleich zu klassischen Werbemitteln zwar relativ gering, doch lässt sich allein aufgrund des Erfolgsfilms „Avatar“ das Potential des Internets erkennen und diese Form als zukunftssträchtige Methode noch weiter an Bedeutung gewinnen.

<sup>233</sup> MPAA 2007a, 7

## 5 Fazit

Vom Stummfilm zum Blockbuster – bereits der Titel dieser Arbeit deutet an, dass sich vieles in den rund 100 Jahre der Filmindustrie Hollywoods verändert hat. Die Untersuchung der Bachelorarbeit verdeutlicht es schließlich. Die historische Entwicklung der Filmindustrie ist eine Geschichte des ständigen Anpassens der Geschäftsmodelle an technologische, soziale und globale Veränderungen. Seinen tiefgreifendsten Wandel hat Hollywood mit dem Blockbuster erfahren, welcher heute als eine Revolution der Filmindustrie gilt und die Geschäftspraktiken der Majors völlig neu definiert. Das Bemerkenswerte daran ist, dass trotz der vielen Einflüsse die zu Beginn der Filmindustrie gegründeten sechs großen Filmstudios – Warner Bros., 20th Century Fox, Paramount, Universal, Disney und Columbia – auch heute noch das Filmgeschäft dominieren. An dieser Stelle stellt sich der Anspruch, die erste der Ausgangsfragen (siehe Kapitel 1.1) zu beantworten:

*Inwieweit revolutionierte die Entwicklung der Filmindustrie das bis heute beherrschende Blockbusterkino mit seinen Marketingstrategien?*

Blickt man zunächst auf die Phase des Alten Hollywoods Anfang des 20. Jahrhunderts zurück, so genossen die sechs großen Filmstudios ein Monopol über die Produktion, Distribution und Exhibition ihrer Filme. Mithilfe dieser Kontrolle sorgten die Majors für eine Massenproduktion und Blüte im Filmgeschäft. Auf den ökonomischen Höhepunkt im Jahr 1948 folgte eine Zeit geprägt von gesellschaftlichen Veränderungen der Nachkriegszeit sowie technischen Erfindungen wie dem Fernseher und das Video. Mit dem Fernseher verloren die Majors schließlich ihr Monopol auf das audiovisuelle Medium, sodass sie fortan mit der neuen Technologie um die Gunst ihrer Zuschauer konkurrierten. Das bisher treue Kinopublikum erkannte das enorme Potential des Fernsehers und zog sich schließlich zum heimischen Filmkonsum zurück. Als die Majors mit dem sogenannten Paramount Decree gezwungen wurden, ihr Monopol über die Exhibition und den Besitz der Kinoketten aufzugeben, folgte der endgültige ökonomische Einbruch im Kinogeschäft, die zwischenzeitliche Krise der 1950er und 1960er Jahre.

Rückblickend übersahen die Akteure des Paramount Decrees jedoch einen wesentlichen Punkt und erlaubten den Majors weiterhin die Dominanz über die Produktion und Distribution ihrer Filme. Tatsächlich begünstigt diese Entscheidung den heutigen Erfolg der Majors. Mit der weiterhin bestehenden Kontrolle über die Distribution ihrer Filme konnten sich die Filmstudios strategisch umorientieren. Galt der Fernseher zunächst als großer Konkurrent, konnten die Majors ihn schließlich in ihr Geschäftsmodell integrieren und fortan Lizenzen an die Fernsehsender zum Ausstrahlen ihrer Filme vergeben. Auch das vermeintliche Risiko des Videorekorders umgingen die Majors, indem sie es als zweites Verwertungsfenster ihrer Filme nutzten. Mit dem zusätzlichen Geschäft aus Fernsehlizenzen sowie Videoverleih und –verkauf, nutzten die Majors also jede Veränderung als Chance zu neuem Umsatz.

In der Hoffnung ein neues Massenpublikum ins Kino locken zu können, welches in den letzten Jahren verloren gegangen war, statteten die Majors ihre Filme gegen Mitte der 1970er Jahre mit immer aufwendigeren Spezialeffekten aus. Diese Produktionen zogen ungeheure Kosten nach sich, sodass die Filme erstmals die 100 Mio USD Marke erreichten – der *Blockbuster* war geboren. Und mit ihm erfolgte der Übergang vom Alten zum Neuen Hollywood, eine bis heute anhaltende Ära geprägt von steigender Kommerzialisierung und zunehmender Marketingbedeutung.

Seit dem ersten Blockbuster „Jaws“ von Steven Spielberg im Jahr 1975 stieg das Produktionsbudget rasant in die Höhe. Dieses ist seitdem mit durchschnittlichen 70 Mio. USD nahezu auf das 7fache angestiegen. Mit den immer teureren Produktionen nimmt auch das finanzielle Risiko der Majors zu. Das Filmmarketing wird damit zu einem immer bedeutenderen Faktor in der Filmindustrie, was die Untersuchung der wandelnden Marketingbedeutung in Kapitel 3 verdeutlicht hat. Heute belaufen sich die Marketingkosten auf etwa 35 Mio. USD und nehmen damit rund 50 % der Produktionskosten und ein Drittel der Gesamtkosten ein. Mit dem hohen Marketingbudget versuchen die Majors den Erfolg ihrer Filme zu garantieren und gleichzeitig den Misserfolg vieler Flops auszugleichen. Ging es im Alten Hollywood noch hauptsächlich um die Filmproduktion und Kinoausstrahlung, dreht sich im Neuen Hollywood alles um die Vermarktung der Filme. Die erste Untersuchungsfrage ist in den Kapiteln 2 & 3 damit tiefgreifend analysiert und an dieser Stelle erklärt worden, was nun die Analyse der einzelnen Marketingmaßnahmen aus Kapitel 4 sowie die Beantwortung der noch ausstehenden Fragen nach sich zieht:

*Warum produzieren die Filmstudios heute eine Filmfortsetzung nach der anderen?*

*Warum finden wir Filmfiguren mittlerweile auch in Spielregalen wieder?*

*Und warum verraten die Stars den Medien ihre Liebesgeheimnisse?*

Mit der Entwicklung neuer Technologien im Laufe der Filmgeschichte – angefangen vom Fernseher, über das Video bis hin zur modernen DVD/Blu-ray sowie Internet und Digitalisierung – haben sich neue Verwertungsmöglichkeiten gebildet, an die sich die Majors strategisch angepasst haben und heute gekonnt ausnutzen. Integriert in große Medienkonglomerate liefern die Filmstudios mittlerweile Inhalte für alle Bereiche der Medien. Kino, Fernsehen, Musik, Verlag und Werbung sind damit längst zu einer Einheit mit rein ökonomischen Absichten zusammengewachsen. Mit ihren Blockbustern liefern die Majors Vorlagen für Freizeitparks, Videospiele und Merchandisingartikel, welche sie medial vermarkten und global an ein Massenpublikum vertreiben. Mit der Windowing Strategie können sie ihre Filme möglichst breit, über Kino, DVD/Blu-ray, Pay-TV, Free-TV und anschließend über Videospiele und Merchandising weiterverwerten. Die Einnahmen auf den Nebenmärkten sind längst wichtiger als die aus dem Bereich Kino. So hat eine Erhebung in Kapitel 4 verdeutlicht, dass mittlerweile ganze 80 Prozent der Gesamteinnahmen auf den Bereich Heimkino entfallen. Dennoch ist der Bereich Kino nicht zu unterschätzen. Muss der Blockbuster doch zunächst erfolgreich im Kino anlaufen, um einen Erfolg in den Nachfolgemärkten nach sich ziehen zu können. Die Majors setzen daher auf bereits etablierte Muster und Vorlagen innerhalb ihrer Marketingmaßnahmen und statten ihre Blockbuster mit publikumswirksamen Zutaten aus. Erprobte Marketinginstrumente sind u.a. aufwendige Spezial- und 3D-Effekte, orientierungs-

weisende Genres, erfolgversprechende Filmfortsetzungen und international agierende Stars. Filmfortsetzungen bzw. Sequels wie das zu Beginn der Arbeit genannte Beispiel „Fluch der Karibik – Teil 4“ werden also als Garantie für einen weiteren Filmerfolgs eingesetzt. Die Majors lehnen ihre Blockbuster an bereits erfolgreiche Filme, Bücher oder sogar Videospiele an, weil diese im Voraus eine hohe Awareness mitbringen und ihr Risiko, in ein potentiellen Kinoflop zu investieren, erheblich senken können. Die Kinobesucher vertrauen auf solche Fortsetzungsfilme wie „Fluch der Karibik“, weil sie genau wissen, was sie mit Captain Jack Sparrow erwarten wird und ihre finanzielle Aufwendung als gut investiert ansehen. Fanartikel wie die Spielfiguren von „Harry Potter“ werden produziert, um weitere Gewinne neben der Kinokasse zu erzielen und zusätzliche Gratiswerbung für die Blockbuster zu erzielen. Und Starliebschaften wie solche zwischen Tom Cruise und Katie Holmes werden bewusst von den Majors publiziert, um kostengünstige Promotion für die Blockbuster zu erhalten und diese noch interessanter zu gestalten.

Nachdem alle Fragen aus der Einleitung im Laufe der Bachelorarbeit wissenschaftlich beantwortet wurden, bleibt ein Ausblick der Filmindustrie. Was die Zukunft genau bereit halten wird, ist schwer absehbar. So hat die historische Entwicklung der Filmindustrie aus Kapitel 1 doch gezeigt, wie schwer es ist, die Zukunft eines Mediums wie die des Kinos voraus zu sagen. In erster Linie gilt es in Hollywood, die, insbesondere durch die neue 3D-Technologie, immer teureren Produktionskosten sowie die ansteigenden Stargagen zu minimieren und das enorme Potential des Internets weiter auszubauen. Kapitel 4 zeigte bereits auf, dass die hohen Werbekosten des Massenmediums Fernseher den Trend weiter in Richtung des kostengünstigen Mediums Internet lenken. Des Weiteren beleuchtete dieses Kapitel den Blockbuster „Avatar“, welcher überdurchschnittlich stark im Internet beworben wurde und dann zum erfolgreichsten Film aller Zeiten mutierte. So kann man heute davon ausgehen, dass das Internet und die Digitalisierung in Zukunft eine noch stärkere Bedeutung für die Distribution und Kommunikation der Blockbuster – insbesondere auf dem Bereich des Word-to-Mouth Marketings – erhalten werden. Hat doch die gesamte Untersuchung verdeutlicht, dass bisher alle Technologien wie Fernsehen und DVD zunächst als Risiko der Filmstudios galten und schließlich enorme Umsatzpotentiale für sie bereithielten. Dies ist auch einer der Gründe für die Fusion des Filmstudios Warner Bros. mit dem Internetgiganten AOL, welche auch in Zukunft große Synergieeffekte auf den Bereichen Filminhalte und Internet erzielen können.

Wann die weiter ansteigenden Produktions- und Marketingkosten ihren endgültigen Höhepunkt erreicht haben werden, ist schwer voraussehbar. Eins lässt sich aus diesem Studium der ökonomischen Filmgeschichte jedoch schließen: Bis es zur endgültigen Eskalation dieser Kosten kommt, werden die Majors neue Produkte und Geldquellen gefunden haben, mit denen sie ihre Blockbuster weiterhin vermarkten können. Schließlich haben sie es schon immer verstanden, ihre Geschäftsstrategien und Marketingmaßnahmen an die sich stets verändernden Verhältnisse anzupassen. Und spätestens jetzt sollte jeder Kinobesucher, der jüngst bei Captain Jack Sparrow, Harry Potter und Tom Cruise noch an die pure Unterhaltung aus der Traumfabrik Hollywoods glaubte, folgendes erkannt haben: Selbst das Showbusiness dreht sich weniger um Show also vielmehr um Business und Profit!

# Literatur

## Bücher

- Blanchet: 2003      Blanchet, Robert: Blockbuster. Ästhetik, Ökonomie und Geschichte des Postklassischen Hollywoodkinos. Schüren Verlag, Marburg 2003
- Drake: 2008      Drake, Phillip: Distribution and Marketing in Contemporary Hollywood, in: McDonald, Paul (Hrsg.)/ Wasko, Janet (Hrsg.): The Contemporary Hollywood Film Industry, Wiley-Blackwell Publishing, Oxford 2008
- Epstein: 2006      Epstein, Edward Jay: The big picture: Money and power in Hollywood, Random House, Inc., New York 2005
- Gaines: 2005      Gaines, Jane: Von Elefanten zur Lux-Seife: Programmierung und «Flow» der frühen Ereignis- und Verbundwerbung für Filme, in: Hediger, Vinzenz (Hrsg.)/Vonderau, Patrick (Hrsg.): Demnächst in Ihrem Kino. Grundlagen der Filmwerbung und Filmvermarktung, Schüren Verlag, Marburg 2005, S. 76-107
- Garncarz: 2005      Garncarz, Joseph: Marketing im frühen deutschen Kino, 1895-1907, in: Hediger, Vinzenz (Hrsg.)/Vonderau, Patrick (Hrsg.): Demnächst in Ihrem Kino. Grundlagen der Filmwerbung und Filmvermarktung, Schüren Verlag, Marburg 2005, S. 62-75
- Griffin: 2005      Griffin, Sean: Maßgeschneiderte Vorfreude. TV-Spots für Kinofilme, in: Hediger, Vinzenz (Hrsg.)/Vonderau, Patrick (Hrsg.): Demnächst in Ihrem Kino. Grundlagen der Filmwerbung und Filmvermarktung, Schüren Verlag, Marburg 2005, S. 326-331
- Frank: 1993      Frank, Björn: Zur Ökonomie der Filmindustrie, S + W Steuer- und Wirtschaftsverlag, Hamburg 1993
- Gaitanides/  
Kruse: 2001      Gaitanides, Michael/Kruse, Jörn: Stars in Film und Sport: Ökonomische Analyse des Starphänomens, Verlag R. Fischer, München 2001
- Gomery/Pafort-  
Overduin: 2011      Gomery, Douglas/Pafort-Overduin, Clara: Movie History: A Survey, 2. Aufl. Routledge, New York 2011
- Hediger: 2005a      Hediger, Vinzenz: «Blitz Exhibitionism». Der Massenstart von Kinofilmen und die verspätete Revolution der Filmvermarktung, in: Hediger, Vinzenz (Hrsg.)/Vonderau, Patrick (Hrsg.): Demnächst in Ihrem Kino. Grundlagen der Filmwerbung und Filmvermarktung, Schüren Verlag, Marburg 2005, S. 140-160



- Hediger: 2005b Hediger, Vinzenz: Der Trailer, das Schlüsselement jeder Filmwerbekampagne, in: Hediger, Vinzenz (Hrsg.)/Vonderau, Patrick (Hrsg.): Demnächst in Ihrem Kino. Grundlagen der Filmwerbung und Filmvermarktung, Schüren Verlag, Marburg 2005, S. 272-281
- Hediger/  
Vonderau: 2005 Hediger, Vinzenz/Vonderau, Patrick: Demnächst in Ihrem Kino. Grundlagen der Filmwerbung und Filmvermarktung, Schüren Verlag, Marburg 2005
- Iversen: 2005 Iversen, Fritz: Man sieht nur, wovon man gehört hat. Mundpropaganda und die Kinoauswertung von Independents und anderen Non-Blockbuster-Filmen, in: Hediger, Vinzenz (Hrsg.)/Vonderau, Patrick (Hrsg.): Demnächst in Ihrem Kino. Grundlagen der Filmwerbung und Filmvermarktung, Schüren Verlag, Marburg 2005, S. 176-192
- Jungen: 2009 Jungen, Christian: Hollywood in Cannes. Die Geschichte einer Hassliebe 1939-2008, Schüren Verlag, Marburg 2009
- Jungen: 2005 Jungen, Christian: Der Journalist, ein Geschäftspartner der Studios. Starinterviews als Mittel der Filmpromotion, in: Hediger, Vinzenz (Hrsg.)/Vonderau, Patrick (Hrsg.): Demnächst in Ihrem Kino. Grundlagen der Filmwerbung und Filmvermarktung, Schüren Verlag, Marburg 2005, S. 297-312
- King: 2002 King, Geoff: New Hollywood Cinema: An introduction, I.B. Tauris & Co Ltd, London 2002
- Lowry: 2005 Lowry, Stephen: Glamour und Geschäft. Filmstars als Marketingmittel, in: Hediger, Vinzenz (Hrsg.)/Vonderau, Patrick (Hrsg.): Demnächst in Ihrem Kino. Grundlagen der Filmwerbung und Filmvermarktung, Schüren Verlag, Marburg 2005, S. 282-296
- Maltby: 2003 Maltby, Richard: Hollywood Cinema, 2. Aufl., Wiley-Blackwell Publishing, Oxford 2003
- Mossig: 2006 Mossig, Ivo: Netzwerke der Kulturökonomie. Lokale Knoten und globale Verflechtungen der Film- und Fernsehindustrie in Deutschland und den USA, transcript Verlag, Bielefeld 2006
- Schatz:1993 Schatz, Thomas: The New Hollywood, in: Collins, Jim (Hrsg.)/Radner, Hilary (Hrsg.)/Collins, Ava Preacher (Hrsg.): Film Theory goes to the movies. Routledge, New York 1993, S. 8-36
- Turner/Bonner/  
Marshall: 2000 Turner, Graeme/Bonner, Frances/Marshall, P. David: Fame games: The production of celebrity in Australia, Cambridge University Press, Cambridge 2000
- Vogel: 2007 Vogel, Harold L.: Entertainment Industry Economics: A Guide for financial analysis, 7. Aufl., Cambridge University Press, New York 2007

Wyatt: 1994      Wyatt, Justin: High Concept: Movies and Marketing in Hollywood, University of Texas Press, Austin 1994

## **Zeitschriften / Zeitungen**

Casati: 2007      Casati, Rebecca: Mehr! Mehr! Mehr!, in: Der Spiegel, 6/2007, S. 168-170

Der Spiegel: 1995      Der Spiegel: Zicken und Querulanten, 14/1995, S. 200-206

Henning-Thurau/ Wruck: 2000      Henning-Thurau, Thorsten/Wruck, Oliver: Warum wir ins Kino gehen: Erfolgsfaktoren von Kinofilmen, Marketing ZFP, Heft 3, Verlag Vahlen, München 3. Quartal 2000, S. 241-256

Kniebe: 2005      Kniebe, Tobias: Der Skywalker, in: Süddeutsche Zeitung, 23.4.2005

Nielsen: 2011      Nielsen Media Research GmbH: Kino Box Office. Insights 2010, Februar 2011

Renner: 2009a      Renner, Andreas: Interview mit Alec Baldwin zum Film „It's Complicated“, Ritz Carlton New York, 2009

Renner: 2009b      Renner, Andreas: Man ist nie zu alt zum Lernen. Hollywood-Star Clint Eastwood über Sparsamkeit, Schimpfwörter, das Charisma des US-Präsidenten Barack Obama und seinen neuen Film „Gran Torino“, in: Der Spiegel, 9/2009, S.152-154

Zeitchick/ Sperling: 2011      Zeitchick, Steven/Sperling, Nicole: Once more with gusto, LA Times, 15.03.2011, D5

## **Internet**

Brinkemper: 2000      Brinkemper, Peter V.: Time Warner AOL, Walt Disney Company und Sony Center Berlin. Globalisierungsstrategien multinationaler Medienkonzerne, 16.08.2000, URL: <http://www.heise.de/tp/artikel/8/8553/1.html>, verfügbar am 15.06.2011

Buddy Media: 2011      Buddy Media: How Movie Marketers are Innovation on Facebook, URL: <http://www.managedmarketingmix.com/how-movie-marketers-are-innovating-on-facebook/>, verfügbar am 03.07.2011

Card: 2011      Card, Jeb: Films Universal Studios will be making instead of at the mountains of madness, 09.03.2011, URL: <http://www.ectomo.com/2011/03/08/films-universal-studios-will-be-making-instead-of-at-the-mountains-of-madness/>, verfügbar am 10.07.2011

Dr. Villani: 2009      Dr. Villani, Oskar: Marketing-Mix, 2009, URL: <http://www.sdi-research.at/lexikon/marketing-mix.html>, verfügbar am 15.07.2011

- Epstein: 2007 Epstein, Edward Jay: The Rise of Home Entertainment Economy, 2007, URL: <http://www.edwardjayepstein.com/MPA2007.htm>, verfügbar am 29.06.2011
- Extra: 2001 Extra 2001: Online Movie Marketing, August 4/5 2001, URL: [http://telepixtvcgi.warnerbros.com/reframe.html?http://telepixtvcgi.warnerbros.com/dailynews/wired/08\\_01/08\\_04f.html](http://telepixtvcgi.warnerbros.com/reframe.html?http://telepixtvcgi.warnerbros.com/dailynews/wired/08_01/08_04f.html), verfügbar am 03.07.2011
- Haucap: 2001 Haucap, Justus: Warum manche Spielfilme erfolgreich sind, andere aber nicht. Einige ökonomische Überlegungen, Köln, 2001, URL: [http://www.hsu-hh.de/download-1.4.1.php?brick\\_id=Q97pqAppCiu9Q2Bf](http://www.hsu-hh.de/download-1.4.1.php?brick_id=Q97pqAppCiu9Q2Bf), 04.06.2011, verfügbar am 15.06.2011
- Hillinger: 2010 Hillinger, Norbert: Film 3.0, 2010, URL: <http://filmpromo.de/glossar/film-3-0>, verfügbar am 03.07.2011
- Hillinger: 2009 Hillinger, Norbert: Interview mit Sarah Kolvenbach zum Thema Filmmarketing im Web 2.0, März 2009, URL: <http://share.oivi.com/download/cineast84.10055>, verfügbar am 03.07.2011
- Hillinger: 2007 Hillinger, Norbert: Filmpromo goes Web, 18. April 2007, URL: <http://media.twango.com/m1/original/0052/7d085932fc484356bb3dd0499f8e1261.pdf>, verfügbar am 14.07.2011
- IMDb: 2011 The Internet Movie Database, Inc.:  
URL: <http://www.imdb.com/title/tt0088247/>,  
URL: <http://www.imdb.com/title/tt0300532/>,  
URL: <http://www.imdb.com/title/tt0170016/>,  
URL: <http://www.imdb.com/title/tt1630029/>,  
URL: <http://www.imdb.com/title/tt0034583/trivia>,  
URL: <http://www.imdb.com/title/tt0241527/>,  
URL: <http://pro.imdb.com/title/tt0073195/boxoffice>  
URL: <http://pro.imdb.com/title/tt0073195/boxoffice>,  
alle verfügbar am 03.06.2011  
(Zugang teilweise nur mit IMDBPro-Account)
- LIMA: 2010 LIMA: Warner Bros. Consumer Products Unveils Worldwide Licensing Program for Harry Potter and the Deathly Hallows, 21.10.2010, URL: <http://www.licensing.org/news/press-releases/warner-bros-consumer-products-unveils-worldwide-licensing-program-for-harry-potter-and-the-deathly-hallows/>, verfügbar am 01.07.2011
- Lisanti: 2009 Lisanti, Tony: Warner Bros. and the Magic World of Harry Potter, 01.06.2009, URL: <http://www.licensemag.com/licensemag/Entertainment/Warner-Bros-and-the-Magic-World-of-Harry-Potter/ArticleStandard/Article/detail/600837>, verfügbar am 01.07.2011
- Marché du Film: 2010 Marché du Film: Focus 2010. World Film Market Trends, 2010, URL: [http://www.obs.coe.int/online\\_publication/reports/focus2010.pdf](http://www.obs.coe.int/online_publication/reports/focus2010.pdf), verfügbar am 05.07.2011

- MPA: 2006 Motion Picture Association, Worldwide Market Research & Analysis: US Entertainment Industry. Market Statistics 2006, URL: [http://trac2.assembla.com/CommanderAssembler/export/125/docs/Entertainment Industry/USEntertainmentIndustryMarketStats.pdf](http://trac2.assembla.com/CommanderAssembler/export/125/docs/Entertainment%20Industry/USEntertainmentIndustryMarketStats.pdf), verfügbar am 04.06.2011
- MPA: 2002 Motion Picture Association, Worldwide Market Research: US Entertainment Industry 2002, URL: <http://www.stop-runaway-production.com/wp-content/uploads/2009/07/2002-MPAA-Market-Stats-60-pages.pdf>, verfügbar am 04.06.2011
- MPA: 1998 Motion Picture Association, Worldwide Market Research: US Economic Review 1998, URL: [http://marshallinside.usc.edu/mweinstein/teaching/fbe552/552secure/notes/1998 mpaa us econ review.pdf](http://marshallinside.usc.edu/mweinstein/teaching/fbe552/552secure/notes/1998%20mpaa%20us%20econ%20review.pdf), verfügbar am 01.06.2011
- MPAA: 2010 Motion Picture Association of America, Inc.: Theatrical Market Statistics 2010, URL: <http://www.mpa.org/Resources/93bbeb16-0e4d-4b7e-b085-3f41c459f9ac.pdf>, verfügbar am 24.06.2011
- MPAA: 2007a Motion Picture Association of America, Inc.: Entertainment Industry Market Statistics 2007, URL: <http://www.perfspot.com/docs/doc.asp?id=815>, verfügbar am 04.06.2011
- MPAA: 2007b Motion Picture Association of America, Inc.: Movie Attendance Study 2007, URL: [http://www.immagic.com/eLibrary/ARCHIVES/GENERAL/MPAA\\_US/M080415M.pdf](http://www.immagic.com/eLibrary/ARCHIVES/GENERAL/MPAA_US/M080415M.pdf), verfügbar am 03.06.2011
- Rio Movie: 2011 Rio Movie, URL: <http://rio.movie-trailer.com/>, verfügbar am 24.02.2011
- Universal Orlando: 2011 UniversalOrlando, URL: [http://www.universalorlando.com/Amusement\\_Parks/Islands\\_of\\_Adventure/Shops/filchsemporiumofconfiscatedgoods.aspx](http://www.universalorlando.com/Amusement_Parks/Islands_of_Adventure/Shops/filchsemporiumofconfiscatedgoods.aspx), verfügbar am 03.07.2011
- Vonderau: 2006 Vonderau, Patrick: The Monsters that ate Hollywood, in: Schnitt # 41, 01.2006, URL: <http://www.schnitt.de/211,0041,01>, verfügbar am 15.06.2011
- Waxman: 2005 Waxman, Sharon: How Personal is too personal for a star like Tom Cruise?, 02.06.2005, URL: <http://www.nytimes.com/2005/06/02/movies/02crui.html?ex=1275364800&en=5bee0745ec59eea3&ei=5090&partner=rssuserland&emc=rss>, verfügbar am 03.07.2011
- Wegener/Jockenhövel/Gibbon: 2010 Wegener, Claudia/Jockenhövel, Jesko/Gibbon, Mariann: Dreidimensionales Kino aus Sicht der Zuschauer. Empirische Studien zur Rezeption und Akzeptanz, Schnitt #59, 03.2010, URL: <http://www.schnitt.de/211,0059,02>, verfügbar am 12.07.2011

# Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Hamburg, den 20.07.2011

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'S. Behr', with a long, sweeping underline.

Sabrina Behr